

一切心理问题都源于人与人之间的关系

只因目中无人

用心理学建立完美人际关系

壹心理联合创始人**黄启团**

19年心理疏导经验总结

深度把握人与人之间的沟通本质、疏导心理焦虑

武志红　青音——倾情推荐

黄启团◎著

九州出版社
JIUZHOUPRESS

VISIT...

LANZAROTE Caliente.com



一切心理问题都源于人与人之间的关系

只因目中无人

用心理学建立完美人际关系

壹心理联合创始人**黄启团**

19年心理疏导经验总结

深度把握人与人之间的沟通本质、疏导心理焦虑

武志红　青　音——倾情推荐

黄启团◎著

九州出版社
JIUZHOUPRESS

版权信息

只因目中无人

作者：黄启团

品牌：磨铁数盟

关注我们的微博：@磨铁阅读

关注我们的微信：motieyuedu

问题反馈：mtsmapple@motie.com

网址：http://www.motie.com/

本电子书版权归北京磨铁数盟信息技术有限公司所有，未经版权方许可，任何人不得以任何形式进行发行、传播等行为，禁止私自用于商业用途，违者版权方将追究其相应法律责任。

目录

版权信息
序
第一章 对事还是对人
第一节 对事不对人
第二节 黑洞
员工为什么要离职
一位女领导的困境
具有『黑洞』特质的人
你为什么会成为『黑洞』
『黑洞』们的痛苦
第三节 发光体
人人都爱『发光体』
具有『发光体』特质的人
如何成为『发光体』
从『黑洞』到『发光体』
第四节 人生缺失的重要一课
第五节 每个人都想证明自己是对的
事情，也许有对错，而人生，却很难分对错
焦点在『事』，看不到对方的『人』
情感与理智
为什么人们总是争论『对』与『错』
第六节 有效果比有道理更重要
你需要的是达到效果，而不是证明道理
让效果与道理共存
『对错』背后是一颗脆弱的心
第二章 人生模式
第一节 你的模式决定你的命运
穷太久就是你的错
生病也是一种模式
害怕也是一种模式
为什么她总是吸引暴力男
第二节 你的模式，决定你的人生

什么是模式
模式是如何形成的
如何改变模式
第三节 改变并不容易，但是值得拥有
第三章 限制性信念
第一节 信念决定结果
从行政人员到资深经理
小司机如何逆袭成为大老板
白富美的苦恼
第二节 什么是限制性信念
什么是信念
什么是限制性信念
限制性信念的种类
第三节 限制性信念的来源
第四节 怎样消除限制性信念
结语
第四章 情感银行
第一节 别以为钱可以解决任何事情
钱也买不到的班长
如何挽留想要离职的高管
第二节 什么是情感银行
如何在『情感银行』中存款
第三节 情感债务
什么是情感债务
如何消除情感债务对我们的影响
助人时如何避免造成情感债务
第四节 情感银行现实案例
一个让丈夫抛弃自己的女人
为什么孩子亲近爸爸却疏远妈妈
第五节 关系的秘密
情感银行与关系的关系
心理营养
第五章 冰山原理
第一节 『冰山原理』让你了解人心最深的渴望
将不可能的谈判变成可能

美女为什么爱野兽
第二节 什么是冰山原理
行为
应对方式
感受
观点
期待
渴望
自我
第三节 冰山原理的运用
结语
第六章 决定你生命品质的情绪
第一节 情商与情绪的关系
情绪管理的代价
第二节 情绪究竟是什么
其他负面情绪有什么用
第三节 面对情绪我们该怎么办
对感受的感受，决定你生命的品质
第七章 人生的维度
第一节 千差万别的人生
什么样的人能成大事
成败之间
第二节 人生的维度
位置感知法
时间线
理解层次
格局与境界
第三节 如何提升人生的维度
第四节 对事不如对人
感谢

序

一块木头给你什么感觉？

枯燥、乏味、不柔软、没温度。

如果一个人被别人形容为木头，这个人给人的感觉大概也是硬邦邦的，缺乏情感。

我曾经就是木头一般的人，这句话不是出自别人之口，而是我太太多年前对我的形容。萨提亚认为，有一种人天生极度客观，很少表达自己的感情，一切从逻辑思维出发，当然也很难体会到别人的情绪。我就是这样一种『超理智型』的人。

虽然人的性格特点并无好坏优劣之分，但是这个特点却着实让我吃了不少苦头。

还记得多年前，我曾经是一位『舞林高手』，因为是单位团委书记，所以经常要举办各种青年联谊舞会，并经常性地要教单位年轻人跳交谊舞。这事让我太太非常不爽，多次强烈抗议。可当年的我完全不会顾及太太的感受，只会提出一大堆的理论，如跳舞有益身心健康，这一切都是为了工作呀，等等。在我强大的道理面前，我太太只能一败涂地，每一次争吵，结果都是我赢。可是，那时候的我完全没有觉察到，我在赢得争吵的同时，却输了人生中最重要的东西，我输了爱情，我输了家庭！

曾经，类似的事情在我的婚姻中多次发生，以至于太太抱怨我是一块木头。我一直采取『讲道理』的方式和太太沟通，每一次『道理』都变成冲突的导火索，这样的冲突太多，久而久之，婚姻变成了一个战场。我不知道如何休战，总期望能够达成一项又一项『和平协议』，但和平似乎遥遥无期。今天这场战役结束，明天另一场战役又打响了……

每每想起这些往事，我都会心存愧疚。在一个妻子无助伤心需要丈夫给予温暖和支持的时候，我选择了用一种冷冰冰的『道理』去回应。那时我还未接触心理学，更没有接触到NLP，不知道自己这种做法有什

么问题，只觉得太太有点无理取闹。因为无知，我给我最心爱的太太的心灵留下了许许多多的伤痕！

『理智』不仅给我的婚姻带来了困扰，也给我的工作设置了不少障碍。那时的我信奉一句话，并常常挂在嘴边——我这是对事不对人。做一件事情，只要觉得自己占了『理』，我就会『据理力争』，甚至『得理不饶人』。

多年前单位分房，分配标准已经定了下来，可领导为了照顾自己的亲戚，将本应该分给我的房子给了别人。那时我既不知道位置感知法，也不知道时间线，只觉得这样不公平，而且理在我这边。那时候的我，只要有了道理，就充满了力量，于是领导桌面上那坚固的玻璃在我文质彬彬的拳头下应声而碎！

这一拳下去的结果是，不仅我的房子没了，我的『科长』也没了，我在国企的职业生涯也没了！

就算我后来创建了自己的企业，但因为对事不对人的工作习惯，处处得理不饶人的模式，让我的工作总是遇上很多『麻烦』。那段时期，我的事业也非常不顺利。

在课堂上，我说过一个黑洞和发光体的理论。黑洞般的人最主要的特点就是他们只能关注到事情，完全看不到人，没有情感，只有对错，仿佛一个只会给你的功课打叉或打钩的老师在你身边。这样的人一出现，周围的温度似乎都会降低。

那时的我就是一个黑洞。这个黑洞开始吞噬我的婚姻、事业、人际关系、友情、亲情……我能感觉到生活出了问题，但我无法停止自己的黑洞模式，因为我根本意识不到是自己的应对方式出了问题。

我的黑洞模式命运的转机就是在遇见NLP之后。若非如此，现在的我可能和很多人一样，要么抱怨着生活不如意，要么正在苦苦寻找破解之法，甚至，可能已经心灰意冷。

学过NLP之后，我才发现，过往人生中的很多不顺，多数是由自己的处事模式造成的，这种处事模式就是我经常挂在嘴边的『对事不对人』，再说得明白一点就是『目中无人』。是的，这就是当年的我，眼中只有事，只有道理，根本容不下人，更别说情感了。

和曾经的我一样，很多人都认为『对事不对人』是一个优点，他们将这个『优点』运用到工作中、婚姻中，甚至教育子女上。因为只能看到事情，看不到人，他们永远有处理不完的事情，一直深陷于一件又一件事情中，生活忙碌却不如意，甚至灾难不断、痛苦不断。

从事心理学教育20年来，遇到很多人，他们每天都要应付各种各样的事情，觉得自己已经尽了最大的努力，却遭到伴侣的不解、同事的刁难、子女的冷漠，仿佛做的事情越多，结局越糟糕。有人在婚姻中付出了很多，但是婚姻解体；为子女教育付出了很多，但子女不成才；为企业经营付出了很多，甚至牺牲掉健康，但是企业发展并不如意。

婚姻的和谐之道，是否就只能是忍让对方？企业要发展，是否必须处理无穷无尽的事务？子女要成才，父母需要付出多大代价？

白天应对工作，晚上应对家人，你并非不努力，你已经尽了自己所有的努力，解决生活抛给你的一个又一个难题，但是，为何你这么忙碌，仍然达不到预期效果？

这世界上有没有一种方法，能够让我们从忙碌中解脱，但是又能达到预期的效果呢？

如果你有机会和认识我很久的朋友聊天，你一定会听到他们说，团长变了。是的，我变了，用我太太的话说，我由一个『木头』慢慢变成一个人了。回顾我从事教育行业这20年走过的路，我知道，让我改变的是NLP、萨提亚、催眠、完形、教练技术等这些应用心理学。这些好学问能够帮到我，我相信它同样能够帮到更多的人！所以，我创办了三个机构来传播这些好学问：一是中国NLP学院，致力于传播NLP以及与NLP相关的学问；二是壹心理，致力于通过互联网让更多人受益于心理学，经过团队的努力，壹心理目前已拥有近2000万用户，每天都在影响着数以百万计的人；三是大成心理学校，致力于培养心理学专业人才，争取未来发展成为一所造福人类的心理学院。

光凭这些机构是不够的，因为中国有13亿人口，绝大部分人都像当年的我一样，花了大量时间去学习数、理、化等知识，这些知识让我们拥有了认识世界并赖以谋生的技能，但遗憾的是，这些技能并不能让我们活得幸福，因为幸福跟人有关。我们一生都在跟人打交道，却很少花精力去学习一些跟人打交道有关的学问。因为全社会都不重视，所以，

这样的学问能找到的也很少。我想，也许这就是我这辈子的使命吧，尽我的微薄之力，为应用心理学的普及做点力所能及的事情。于是，我动了一个念头，想写一本书。

关于心理学理论的书已经不少了，但大多晦涩难懂，让人失去阅读的兴趣。我不是专家，我只是『用家』，所以，这本书我会用大量的案例，引出一点点的理论。这只是我的一次尝试，希望你们能喜欢。本书收录的故事，全是真人真事。他们的遭遇或许你正在经历，或许你身边的人正在经历。期待这些发生在我身边或我课堂上真实的生命故事能影响到你们的生命。愿每位有缘读到本书的读者，生命能因此而更加美好！

我希望这本书可以变成一本关于人的『说明书』，在你读完本书之后，你就知道，如果处理问题能够『先对人后对事』，你也可以和我一样，开始真正主宰自己的生活，真正过上幸福的生活。当你读完这本『说明书』，也许你会像我一样，听到周围的人说『你变了』。那时，你知道，我也会为你高兴！

本书能够成形，要衷心感谢我的同事池慧丰女士，因为她深厚的文学功底，才能让本书的文字如此优雅，让你们读起来如此舒服。没有她，我做不到这一点。同时，感谢我所有的导师，因为有你们，才有我今天的成长。感谢我的团队，没有你们，我什么事情也做不了。感谢听过我课的学员，没有你们的认同，我无法走到今天。特别是那些愿意让我把你们的故事收录进本书的学员，你们生命中的故事会让更多的生命变得更加美好。感谢所有支持我的朋友，由于篇幅所限，恕我不能一一列出你们的名字。最后，感谢我的家人，特别是我太太对我的包容，感谢你给予我成长空间。

声明：本书故事为了保护主角的隐私，均对名字、故事发生的地点、时间刻意做了变更，如跟你的经历雷同，纯属巧合，千万不要对号入座。

黄启团

2016年12月8日

第一章　对事还是对人

第一节　对事不对人

我开《NLP教练式管理》课程已经有108期了，在近万名学员中，有一个叫郑嘉国的学员给我留下了深刻印象。

每次谈到『老板为什么那么忙』这个话题，他匆匆走出教室打电话的样子就会出现在我的脑海中。在4天的课程中，他不断走出教室接电话，然后又带着满脸歉意溜进来。由于这个课程费用较高，很多学员都会关掉手机不再处理业务，但是郑嘉国似乎一刻也不敢丢开手机。我终于忍不住好奇，想知道他究竟是多大身家的一位老板，需要如此忙碌。所以课间休息的时候，我特意找到他聊天。

我问他：『嘉国，你好像很忙啊？』

他露出抱歉的表情说：『是啊，团长，没办法，事情太多。』

我笑着点点头，又问道：『这么忙，生意应该很大吧？』

他连忙摆手，说：『团长笑话了，我只有一家小企业，所有雇员加起来也就几十人。』

我说：『几十人的企业就这么忙了，那企业发展大了岂不是不能休息了？』

郑嘉国无奈地说：『做我们这种企业的人好像都这样。我是学技术出身，所以现在企业技术方面的事要找我；采购、销售我也要把关；企业小，人事方面的事情也是我最后拍板，真是分身乏术啊！所以团长，我这不报名来参加您的课程，向您学习管理方法嘛。』

我问他：『你这么多电话，一个月电话费得多少钱？』

他想了想说：『每个月差不多2000块吧。团长，不怕您笑话，现在一旦手机离开我的视线，我就觉得很不安。晚上睡觉也担心企业的事情，所以睡眠不太好。这人在江湖，身不由己啊。』

像郑嘉国这样忙碌的企业家或者管理者不在少数，因为经常和他们接触，我发现他们时常处于一种状态中——忙。

他们为什么这么忙？

郑嘉国的话大概已经回答了这个问题——『事太多了』。企业发展越大，事情就越多；老板事业越成功，就越忙碌；地位、官位越高，身体、心灵就越累，这好像成了一个打不破的规律。企业家们创业的初衷，可能是为了时间上更加自由，经济上更加独立，甚至是为了更加幸福地生活。然而，当他们真的建立了一个企业以后，才发现，生活与之前的初衷完全背道而驰——整个人被事业绑架，几乎没有自己的时间，没法陪伴家人、照顾孩子，更别说度假、消遣，泡上一杯清茶去看一本书简直就是奢望……由于给家人的时间太少，他们的家庭关系紧张；给自己的时间太少，他们的健康令人担忧；给朋友的时间太少，能推心置腹的人也渐渐疏远。

是不是要成为一名成功的企业家、优秀的管理者，就不得不牺牲这么多，不得不如此忙碌呢？我思考了这个问题很多年。因为，我也曾经那么忙碌，像一台无法停止工作的机器。

终于有一天我恍然大悟，我发现自己走进了一条死胡同。如果我再这样『忙碌』下去，我和我的企业、我的家庭、我的生活通通都要完蛋。我花了不少时间改变自己的想法，改变管理方法，经过很多次尝试，今天的我，终于可以经营着两家公司、一所学校，投资数家企业，却仍然有时间泡上一杯清茶，写下这些文字，与大家分享我的经验和思考。

我最重要的转变来自对一句话的新认识。

很多管理者都说『我这是对事不对人』，不知道这句话是何时出自何人之口，但这句话似乎已经成了一个『公理』，也成了一种人生哲学。『对事不对人』这种观点可以让我们做事更客观、更理智，是对抗中国这种传统人情社会的利器。但凡事有利必有弊，若一个管理者只能『对事不对人』，就会让自己陷入无尽的事务之中。事情做不完还是其次，和你共事的人也会渐渐疏远你，因为你已变成了一台工作机器，冰冷无趣。以后员工对你的评价大概只有一句：若不是看在钱的分儿上，谁为他工作！可是会不会有更严重的情况，用钱都请不到人做事？这并

非耸人听闻，而是实实在在的现实。下面这个故事的主角苏梅，就遇到了这样的情况。

第二节　黑洞

员工为什么要离职

苏梅是我的《升级生命软件》课程的一位学员，课堂上她向我诉说自己近日的苦恼，她说：『团长，我当总经理这一年，很多中层员工离职。我已经给他们涨过好几次工资了，可还是留不住人，我该怎么办？』

苏梅是个怎样的人呢？她外表精明强干，洞察力很强，凡事要求尽善尽美，讲话直率，甚至有些不近人情。这些是我对她的观察。某堂课上，她当着很多同学的面告诉我：『团长，你们宣传册印错了一个英文单词！这个错误太低级了，我都看出来了！』这个质疑让我略显尴尬，我向她道歉，也保证回去会让同事修改宣传册，她才没有继续『追究』。

我们客服部同事向我抱怨过，说苏梅是一个很挑剔的客户，要么抱怨酒店住宿不好，要么投诉用餐安排不合理。苏梅还很喜欢讲一句话：『我这人就是对事不对人，你们做得不好我就是要指出来。』所以，我们客服部的同事很怕接待她，因为『太难伺候』。

我知道，像苏梅这样的女性管理者是不会直接听进去道理的，我必须引导她自己思考。我问她：『苏梅，回答你这个问题之前，我想问你一个问题：候鸟为什么会南飞？』

她说：『冬天到了就没食物了。』

我点点头，说：『如果给候鸟充足的食物，它们就不会南飞了吗？』

她想了一下说：『还是会南飞。』

我问她：『为什么呢？已经有足够的食物了呀。』

苏梅说：『因为北方太冷了，候鸟会冻死的。』

我对苏梅说：『你给了员工足够高的工资，他们还是离开了，是什

么原因呢？』

苏梅怔住了，久久没有说话，大概还没想明白为什么我会问她候鸟的问题。于是我又接着问她：『你确定员工离职是因为工资不够高吗？』

『不完全是，』苏梅犹豫了一下回答说，『据我所知，有两个同事新工作的工资比我们给的低。』

我说：『你想通过增加工资留住员工，会不会就像给候鸟足够的食物，但候鸟依然会南飞一样呢？候鸟南飞并非完全因为缺少食物，而是因为北方冬天太冷，它们无法生存。员工是需要工资，可是如果这份工作本身对他们的伤害不是工资能弥补的，他们还会继续留下来吗？』

苏梅想了想对我说：『团长，我有点明白你的意思了，但是我该怎么做呢？』

我对苏梅说：『在我的《NLP教练式管理》课程里，会讲到两个概念叫「黑洞」和「发光体」，也许对你会有帮助』。

一位女领导的困境

在接下来的《升级生命软件》课程中，苏梅向我们讲述了一件让她久久不能释怀的事情，在这件事情中，苏梅第一次知道有种人叫『黑洞』。

那天苏梅刚要走出洗手间，突然听到两个同事讲话。

『苏总今天来公司了吗？』这个声音听起来很熟悉。

『来了，上午还因为我的一个小疏忽骂了我一顿。哎，害得我一上午心情都不好，什么事都做不了。』细细的嗓音充满了委屈，苏梅当然知道是谁。

『我看到她就紧张，远远望见了马上掉头走。对了，你有没有觉得苏总很像……很像那个什么？』

『什么？』

『一个黑洞。每次和她在一起，我就觉得特难受，好像我的能量都被她吸光了。』说她是『黑洞』的人是苏梅喜欢的下属之一，平时见到她总是微笑着打招呼，真没想到她会这样评价自己。

『你也有这种感觉啊？太对了，我之前和她一起做项目就有这种感觉，整个人无精打采的，所有精力都用来应付她，哪还有力气处理工作。她真的就是个黑洞！』那个委屈的声音一下子雀跃起来，仿佛发现了一件好玩的事情。

黑洞？听两位小同事这样评价自己，苏梅既气愤又震惊，差点想冲出去骂她们一顿，但是碍于修养，苏梅只能忍住怒气，想着等她们走了再悄悄走出洗手间。但是『黑洞』这个词却像在她脑子里扎下了根，不停地出现。苏梅突然觉得有点儿心凉，公司为了培养员工投入了大笔培训费，自己栽培员工也花了不少心思，怎么到头来只换到『黑洞』这样的评价？

『你可要小心点，被她抓住了错误，可够你受的。』那个细细的声音故意压低了声调说，『上次我一个报告写错了两个字，被她揪着说了好多天，大会上也拿出来说。』

『我记得，那次她说你什么？好像是「没有前途」？』另一个声音说。

『是啊，当着那么多人的面，简直让人下不来台。几个大区的老总都在呢，我自己的下属也在场，以后我的工作怎么做啊？你知道刘经理为什么要走吗？就是被她逼走的，再和她一起做项目估计都会变成神经病。』

『我现在也很小心呢，结果越怕就越犯错，越犯错就越怕。唉，这样什么事也做不了。』

『嘘，你小声点，不要被人听到了。』另一个人笑着说。

『怕什么，大不了我也辞职。况且我说的也是实话，苏总的标准那么高，有多少人能达到她的标准？达不到标准就挨骂，你看现在谁还敢做事？很多事情还不是最终落到她自己头上？我看她最近经常加班，经理走了那么多，估计她日子也不好过。』

『可不是，她再这样下去，估计大家都要离职了。』两个人边说边走出了洗手间。

苏梅僵硬地站在门后，耳边一直回响着她们的对话以及那个词——『黑洞』。难道真的是我错了？我花了这么多心思在工作上，怎么大家竟然这样评价我？

虽然又难过又气愤，但是苏梅也没有太多时间思考这件事，因为还有很多事情等着她处理。从她被任命为总经理到现在刚好一年，这一年公司业务范围扩大了，事情越来越多，人手明显不够。但雪上加霜的是，这一年里五位经理离职，其中还包括一位大区经理。苏梅不得不亲自上阵做一些本该下属做的工作。

她回到自己的办公室，坐在椅子上，揉揉发痛的太阳穴。苏梅发现自己这几个月来，全部的精力都集中在那些回复不完的邮件上、开不完的电话会议上、催促下属完成工作上，然而即便她已经忙到时常没办法按时吃饭，工作仍然做也做不完。没办法，每天都有新的情况发生。苏梅安慰自己说：『业务扩展的时候是这样的。』但实际上她时常为工作焦虑得失眠，失眠让她第二天心情更加烦躁，一旦发现下属犯了错误，哪怕是一些很小的错误，都能让她暴跳如雷。

其实苏梅自己内心也很清楚，那些离职的经理在某种程度上是想要『逃离』她。那两位下属说的其实没错，还没有离职的经理，大概是因为暂时还没找到下家。

晚餐苏梅也没什么胃口，匆匆扒了几口饭又回到公司加班。处理完一堆邮件，差不多已经午夜12点了。她揉揉酸涩的双眼，看着窗外的景色。夜已经深了，这座城市CBD的高楼大厦已经脱去霓虹外衣，在深蓝天幕的映衬下，现出一个个黑色轮廓，如鬼魅般簇拥在一起。偶尔她也想递辞职信，一走了之。

她又想起自己很多年前刚进这家公司的场景，和年龄相仿的同事们一起加班、一起哭、一起笑、一起被经理骂、被客户刁难，虽然很多项目都很辛苦，但那时大家心里却是快乐的。对了，快乐。快乐是什么时候不见了的？苏梅又想起今天下属在洗手间对她的评价——『黑洞』。对呀，我什么时候变成了一个黑洞呢？我为什么会成为别人眼中的黑洞呢？

夜晚下起了小雨，突然就降温了。

『好冷。』苏梅抱怨了一句，裹紧衣领，走出写字楼。苏梅不喜欢落雨的夜晚，很冷清、很凄凉。望着珠江新城繁华的灯光，孤独像潮水般涌上来，迅速将她淹没。

苏梅是个事业成功的女性。她从小就是一个『成功』的人。苏梅出生在一个重男轻女的潮汕家庭，下面还有两个弟弟和一个妹妹，她是家里的老大，要承担照顾弟弟妹妹的责任。在她的印象中，她的爸妈总是吝惜赞美她。她读书很用功，只有在她考得好成绩、考上重点高中和重点大学时，她才能从父母那里得到肯定。当她取得一次又一次成功后，赞扬她的声音越来越多，她从心里满足于这些赞美，害怕有一天这些赞美都会消失，所以，她逼自己取得一次又一次『成功』，不停地汲取那些『赞美之声』的养分。

她的生活看上去很完美，在广州最贵的写字楼工作，在珠江边拥有豪宅，帮弟弟妹妹找到了体面的工作，还给父母买了新房。但是她似乎永远对自己不满意，对身边的人不满意。她希望一切都完美，她为工作付出了很多，也得到了应得的回报，但是为何想更上一层楼的时候，她觉得很吃力？为什么那么多人都不喜欢她？她，真的如同大家说的那样，是一个『黑洞』吗？

具有『黑洞』特质的人

大家应该都知道『黑洞』是什么，它本来是一个物理学的概念，科学家认为宇宙中存在一种密度极大的天体，光都无法逃脱它的引力，这种天体一片漆黑，就像一个黑色的洞穴，故而被称为『黑洞』。

若用『黑洞』来形容人，他们会是怎样一种人呢？这种人似乎永远不满意别人做的事情，和他们见面前必须做好被他们挑剔、打击、责备的准备，久而久之，只要和他们在一起的人就会觉得自己的能量完全消失，他们仿佛就像『黑洞』一样吞噬掉周围所有能量。

这样的特质，在『管理者』身上很常见。如果你是一位管理者或者老板，回忆一下你是否见到过这样的场景——在走道上的时候你听见大家都在热闹地聊天，但是当你一踏进大门，所有的谈话声都戛然而止，每个人都『认真』地埋头工作，虽然脸上明显还留着惊魂未定的神情。

如果你经常遇到这样的场景，那么恭喜你，你在员工眼中就是一个『黑洞』。

你为什么会成为『黑洞』

每一个人的现状都是由他或她早年经历塑造出来的，回想苏梅的故事，大概也能揣度出她变成现在这个样子的原因。

最初是为了得到父母的肯定，她必须在学习成绩上出色。一旦不『出色』，父母对她的关注和肯定就会减少，所以她不得不努力去『做好』学习这件事。渐渐长大，为了获得更多人的赞美，她就必须『做好』更多的事情以达到世俗的标准，包括考上好的学校、找到好的工作、事业成功、有钱负担更好的生活、为父母买房、为弟弟妹妹操持工作的事情。

在用事情评判一个人的价值中长大的苏梅，自我价值感非常低。她必须不停地做好这些事情，才能证明自己的价值。被人称赞的时候她会获得短暂的幸福感，但这种幸福感转瞬即逝，她不得不再去完成新的目标，以再次获得认可。

苏梅成长过程中，她的父母、老师或者周围的人只会通过她做的一件件事情去评价她，事情做得好，她就是有价值的人；事情做得不好，她这个人也没什么价值。在她不停地做好一件件的事情时，她往往会忽略人的感受，不仅忽略别人，也忽略自己。所以苏梅渐渐也形成了这样判断一个人的标准——你能达到我的标准，你就是好员工；达不到，不好意思，你就是个没用的人。因为有这样的判断标准，苏梅根本不会在乎别人的感受。

一个不在乎『人』的感受的管理者，怎么可能留住人？

『黑洞』们的痛苦

读到这里，我想读者已经明白，『黑洞』特质的人大概是个什么样子。他们主要有两个特点：

1.用是否做好事情衡量一个人的价值。他们『对事不对人』，所以『目中无人』。

2.把焦点放在负面的事情上，很难看到别人做到了什么，只关注别人没做到什么，极少给予肯定和鼓励。

黑洞特质的人会在人生某些阶段取得成功，因为他们为了成功会足够努力、拼搏，但是这种成功大多持续不了多久。随着事业发展，他们再也不能通过单打独斗的方式取得商业成功，他们没有足够多时间和精力去处理所有的事情，更不可能擅长每一个领域，所以必须与人合作。在与人合作的过程中，他们致命的缺点就暴露了出来——对事不对人。

首先，他们看不到『人』。如果别人达不到他们的标准，就会遭到他们贬低、指责，与他们共事的人完全没有成就感。与他们合作的人，要么离开他们，要么被动完成他们的指示。由于怕犯错，员工不仅不肯多做工作，甚至还会推卸工作。这就会造成一种后果，他们只能自己完成具体工作，或者必须不停地指导下属完成工作。

苏梅的下属离职率高，作为管理者，她必须承担起离职员工的工作，而在职的员工由于惧怕被她指责，士气低落，工作效率低下，以致越来越多的工作落到她自己身上。即便她工作能力超群，没日没夜地加班，也不可能独自完成整个公司的工作。所以，苏梅的生活渐渐被本该由下属完成的工作塞满。

每月电话费都要超过2000元的郑嘉国也一样，他太在意员工是否能做好每一件具体的事情了，所以他什么工作都要过问。当然员工也乐得听从他的指挥，这样既不用动脑筋去想，也不用承担责任——既然都是按『老板』的指示完成的工作，做错了也是老板的责任。

除了工作上的忙碌，『黑洞』特质的人通常婚姻也不太幸福。他们不在乎别人的感受，自然也不在乎伴侣的感受。加上事业的忙碌，对伴侣的关心很少，对家庭的投入也不会太多。日积月累，他们的家庭矛盾就会越积越多，即便没有到离婚的地步，也很难称得上和睦幸福。

更加令人担忧的是他们的孩子。由于他们总是用事情去判断一个人的价值，他们自然会用同样的标准去要求自己的孩子。孩子的教养模式和他们当年接受的教养模式一样，最终也会变成一个『黑洞』。

『黑洞』们不仅让别人的日子不好过，他们自己的生活也鲜有幸福。随着事业发展，他们会被工作拖累得疲惫不堪，疲惫又会加重他们内心的焦虑，而这时身边没有一个人愿意接近他们，他们十分孤独，却

只能默默承担所有压力。

第三节　发光体

人人都爱『发光体』

『黑洞』特质的人让人远离，那么是否有一种与『黑洞』完全不同的人，能吸引别人靠近自己呢？

当然有，这种人我们称为『发光体』。在我的身边，就有一个具有『发光体』特质的人。

我第一次与他见面，就被他那种温暖的特质所打动，在之后的交往与合作中，只要听到他鼓励的话语，无论面对怎样的困境，无论周围有多少轻视与讥讽，我都无惧。

他能给人力量这种感觉，并不仅仅是我有，几乎所有接触过他的人都会有。那些和他只交谈过几句的人，都会被他那种温暖的力量触动，与他相处的时光，成为他们人生中最珍贵的记忆。这个人就是张国维博士。

2001年，经朋友推荐，我认识了张国维博士，我从他那里感受到了NLP的魅力，于是开始推广他的课程。那时候国内几乎没有人知道什么是NLP，招生十分困难。第一个班我们只招到了14名学员，这样的招生局面真是让人沮丧，我也觉得很愧对张博士。可张博士没有丝毫不满，他鼓励我：『招生没能达到期望值，我感到你有些失望。失望是可以理解的，你们已经尽力了。你放心，我会尽力教好这个班。我愿意和你们一起努力，只要我们大家一起用心做，一定会越来越好的。我相信你！』然后他拍了拍我的肩膀，那一刻我很感动，觉得自己充满了力量和信心。

10多年过去了，张博士的班从最初的10多人的小班，慢慢变成了数百人的大班。他不仅仅用NLP的知识吸引学员进入课堂，他的人格魅力也深深吸引着大家。在我们每年举办的实用心理学大会上，张博士只要一出场，上千人会一起起立鼓掌。一名记者听完他的演讲，在朋友圈写下这样一段话：『我基本上没听懂他说什么，可我莫名其妙地喜欢上了这个老头。』

为什么那么多人都喜欢张博士呢，甚至有人『莫名其妙』地喜欢上了他？也许下面这个故事能够给你答案。

雯恬是张博士的学员之一，她走进张博士课程的那一年，正是她人生中最灰暗的一年。经历丈夫出轨、离婚、分割财产、转让公司等一系列灾难过后，雯恬患上了严重的抑郁症。她接受了一年多的心理治疗，但病情时好时坏很不稳定，在心理医生的推荐下，她来到了我们的课堂。

刚进入课堂的雯恬完全不能投入课程学习，仿佛只是为了完成医生的任务，她每天都坐在教室角落，抱着一台电脑看股票。她把自己沉浸在那些变换的数字与线条中，不听老师讲课，也不和同学交流，即便助教干预也没用。仿佛只有那些数万元的收益或亏损才能引起她的注意和兴趣。

张博士没有主动干涉过雯恬的行为，但这一切他都关注到了。向我了解了大概情况后，他对我说：『她既然来了，就是在听课。她只是暂时对生活失去信心，把自己关了起来，我们应该尊重她的内心世界，关注她而不干预她，关心她而不要求她，平常对待就好。』

第一阶段的课程结束后，雯恬并没有任何改变。我们都以为她不会再来听第二阶段的课程了，谁知她还是来了，仍然抱着电脑坐在角落看股票，不和同学交流。但是，我注意到她在股票收市后会合上电脑，抬头聆听张博士讲课，听到博士诙谐的语言后，也会露出一丝笑容。

课程进行到第三阶段的时候，雯恬已经坐到了教室中间，开始认真听课，也开始和别的同学交流了。

在最后一天毕业演讲的讲台上，雯恬流着泪分享了她这一年多的遭遇与经历。她告诉我们，这一年她从未停止过药物治疗抑郁症。刚进入课堂的时候，她只是为了尝试一种不同的治疗方法，也是为了完成医生布置给她的任务，其实那时的她已经对自己人生完全失去了希望。但经过这三个月的课程，她发现自己好像发生了天翻地覆的变化，就像一株已经枯死的植物又开始焕发了生机。这一年，蓦然回首，恍如隔世。若没有博士细致的体贴与关怀，她很难想象自己可以这么快康复。她希望把张博士这门NLP课程传播出去，帮助更多人。

现在的雯恬，已经是一名小有名气的亲子导师了，还在北京创建了

自己的公司。

这样的故事在张博士的课堂里比比皆是，每次想起学员们对张博士感激的言语，我的眼眶都会有些湿润。

张博士这样的人，就是我所说的『发光体』。在他视界以内的人，都会感到他的温暖，即便处于人生最灰暗的时刻，也能从他身上找到前行的力量。其实，这种力量真的来源于他吗？不是。张博士说，这种力量来源于你自己，只是他帮你找到了它。这也许就是『发光体』的本质，他们能照亮你通往自己内心的路，指引你发掘自己本来的潜力和能量。

读到这里，我邀请你暂时停止阅读，闭上眼睛，静静地去想一想，你认识的所有人里，谁曾温暖过你的心，曾给过你力量，只要你一想到他或她，心中就会涌上一股暖流。想起这个人之后，请你深深地吸一口气，仿佛把他们给你的这种温暖力量吸进体内。从今天开始，好好珍惜他们，多创造机会跟他们在一起，让你自己的人生更加有活力。

具有『发光体』特质的人

『发光体』和『黑洞』一样，是一个物理学的概念。『发光体』指能发出一定波长电磁波的物体，这种波肉眼可见，就成了我们所说的『光』。

我相信有些人身上也会发出某种电磁波，这种电磁波不是肉眼可见的『光』，但是我们能感觉到它的能量。只要『发光体』出现，他或她周围的人就会感觉放松、踏实、温暖，充满能量，看到希望。

『发光体』有两个特质：

1.能透过事情看到人。在他们眼里，人永远比事重要。他能够接纳你的情绪，读懂你行为背后的正面动机。在他面前，你永远不会觉得自己没有价值。

2.焦点会放在一个人能做到的事情上，而不是这个人做不到的事情上。他们从不吝惜肯定和鼓励，并且相信你能够做得更好。他们还能在你身上看到很多你自己都看不到的资源。

如何成为『发光体』

这个世界上有少数的幸运儿，他们降生在一个幸福家庭，父母都是心理健康且充满关爱的人。在成长过程中，父母为他们提供了足够的心理营养，所以他们内心强大，有着很高的自我价值。进入社会以后，他们为人处世身心合一，能敏锐地察觉到别人的情绪，看到别人的优点，待人温暖真诚。

但是这样的幸运儿并不多见，因为大多数人的父母自己就是『黑洞』，他们又将『黑洞』的模式传给了孩子，所以孩子长大以后和父母一样，用相似的标准去评判别人。

如果我们没有幸运地降生在这样完美的家庭中，是否就没有机会成为『发光体』呢？不一定。你还可以通过后天历练成为这样的人。

张博士曾经告诉我，他年轻时的工作和工程项目相关，这些项目需要不断地寻找工程中的缺陷和问题，他也渐渐将这种工作习惯带到了生活中，开始挑剔别人的问题。对同事如此，对家人也如此。这样的生活，不仅别人不快乐，他自己也不快乐。

一个偶然的机会，他接触了NLP，这门课程的学问彻底颠覆了他之前对世界、对人生的看法。从此以后，他看待一件事情，并不会只是孤立地去看待这件事情本身，而是会关注做这件事情的人，关注这个人的情绪和动机。即便不赞同某个人的行为，他也不会否定这个人的价值。因为总是肯定别人的价值，帮助他们找到自己内心的力量，张博士也成了一位极受欢迎的NLP导师。

从『黑洞』到『发光体』

还记得那位孤独的女强人苏梅吗？她参加了我们很多课程，在我《NLP教练式管理》课程复训的时候，她在课后找到我，和我聊了聊她上完课以后的变化。

她说：『团长，「黑洞」和「发光体」理论对我帮助很大，改变了我很多看法。回去之后，我找到那个想要离职的经理谈了话。我自己从来没有和下属这样深入交谈过，以前跟下属只谈工作，一直都认为管理就是「对事不对人」。上完你的课，我开始尝试去认识下属这个人，学会了接纳。真的谢谢您。』

她也告诉我，改变确实是一件不容易的事情。课程上的知识让她多了很多工具，也改变了她很多想法，但是在运用这些工具的过程中她也遇到很多阻碍，甚至还被人误解。可一路坚持下来，她的生活真的发生了很大改变。她来复训，想要巩固学到的技能，多和同学、老师交流。

苏梅说：现在周围很多人都觉得她越来越平和了。虽然她还是有很多事情要处理，但是心情好了很多。现在下属工作也比之前积极主动了，她相信不久就能过上既轻松又有成就感的生活。

除了忙碌的苏梅，在第二期的课程中，我也特地关注了那位不停打电话的郑嘉国学员。

他偶尔还是会走出教室接电话，但是频率已经低了很多。我问他：『嘉国，最近工作似乎轻松些了？』

他说：『团长，听了你的课，我还是希望不要再做「黑洞」，现在一些不太紧急也不太重要的事情我都让下属去解决。但有时我还是会不放心，比较重要的事情还是要自己把关。』

我说：『那很好啊！你现在电话费也没那么多了吧？』

他说：『是啊，每个月还是有几百块吧。我现在也把课上的知识教给员工，他们学到之后应该能承担更多任务，这样我就会越来越轻松了。不过，这个过程还是不容易啊！』

第四节　人生缺失的重要一课

确实是不容易。无论对于苏梅、郑嘉国、我还是张国维博士，从一个『黑洞』变成『发光体』都不是一蹴而就的事情，需要投入很多精力去完成这种转变。但是一旦转变过来，当发现自己的世界发生了翻天覆地的变化时，你就会觉得过去所有的努力都是值得的。

这本来就是我们人生中应该学的一门功课，可惜大多数人缺课了，因为本该教授我们这门功课的父母也缺了这门功课。

如果你新买了一台家用电器，也许会第一时间就去阅读使用说明书，但当一个比家用电器复杂很多倍的人降生时，却没人给他配一本『人』的说明书。

绝大多数人都是从身边最亲的人那里获得关于『人』的学问，一点点去了解别人和自己，然后随着年龄的增长，接触更多的人，对人的了解一点点增加。一个人对『人』形成关键概念、看法，形成自己的看法、价值观的重要时期，都是成年之前和父母在一起的那些年，因此，父母对一个人形成怎样的价值观和世界观非常重要。可惜，很多父母自己也不了解『人』，因为他们的父母也没给他们一本关于『人』的说明书，他们对『人』的认识有失偏颇，无法厘清人与人的本质关系，又将这些偏颇的观念传递给自己的孩子。孩子在成长过程中一直用错误的方式与这个世界互动，这种错误方式可能让孩子与这个世界摩擦不断、碰撞不断，但他们却很难觉察到底是哪里出了问题，即便能觉察到，也难以改变。

其中，最为偏颇的观念就是『对事不对人』。因为这个观点的存在，很多人只看到事情，看不到做事情的人，事情做得好坏便成了评判这个人价值的标准。

『对事不对人』的观点在管理、婚姻和子女教育上十分常见，这种观点会带来十分消极的影响。事情是人在做，但是人却得不到关注与肯定，于是就产生了上文所描述的各种人生苦相。

成长过程中对人认识的偏颇和片面，并非不可改变，但是需要投入精力和时间，用恰当的方法去改变、去补充。

你可能也会比较容易认同『关注到人的情绪和动机』这句话，但做到真的很难。『对事不对人』的行为模式一旦形成，即便你懂得『看到人』十分重要，你真的明白『看到人』对你的事业发展非常有用，对你的家庭和睦有益处，对你教育下一代更有用，但你也很难做到。

为什么会这样？第一，已经形成的信念是一种很难动摇的坚固力量，它们在我们的思维中扎根很深；第二，即便你真的动摇了一个固有的信念，你有方法形成另一个正确的信念吗？你有方法改变自己的行为吗？

我写这本书的初衷，就是希望把我19年来对心理学的各种研究实践融合起来，通过一个个真实的故事，让读者们看到、感受到心理学各种技巧是如何运用到生活中的，帮助我们看到『人』，认识『人』，了解『人』，重新补上人生缺失的一课，帮助大家拿到『人』的说明书。

下面的章节我会分别从管理、婚姻和子女教育等方面入手，讲述错误的观念怎样影响着我们的实际生活。同时，在每个故事中我都会讲授一个心理学知识，用它们来改变这种现状。

张国维博士是幸运的，我是幸运的，苏梅、郑嘉国和所有走进NLP课堂的学员都是幸运的，我希望这种幸运能传播到更多人的人生中。也许你们未必有时间、有机会走进课堂，但你们总有时间读一本小书，希望这本书能变成你人生中的一颗『幸运星』。

第五节　每个人都想证明自己是对的

事情，也许有对错，而人生，却很难分对错

我曾经在课堂上做过一个练习，让同学们相互告知，对方穿着上哪里不对，并建议对方应该怎么穿，然后问被建议的那位同学什么感受。感受当然是不好，虽然带着善意去给别人建议，但是也会引起对方反感。所以，光有善良是不够的，还得有智慧。

设想一下，如果你的生活中有一个人，她或他很关心你、在乎你，但是他或她总是告诉你『你这样做是错的』，你会对这个人有什么感觉？当他或她说『你是错的』这句话时，你是不是很想为自己辩解？如果这个人天天和你生活在一起，你会不会很崩溃呢？

我将这个问题提出来问学员，他们都表示，无法想象怎么和这样的人一起生活。但现实是，我们生活中有很多这样的人，而且这种人常常是我们很亲密的人，如我们的伴侣。当然，我们自己可能就是喜欢分『对错』的人。

为什么我们带着善意去给别人建议，反而会引起对方的反感呢？因为当我们去给别人建议时，里面隐含了如下两个假设：

1.你现在这样做是不对的。

2.我比你水平高。

其实，没有人愿意承认自己是错的，更没有人愿意承认自己比别人水平低。一旦我们陷入了这种对错模式，凡事都要去争一个输赢，人与人的关系就会陷入僵局。

由于我常常会在课堂上做很多关于婚姻的个案，从这些个案中我发现了一个共同点——夫妻双方通常争吵的焦点都放在谁对谁错上。为了证明自己是对的，他们甚至会搬出过往许多事情，来证明自己的观点。最后引发争吵的这件事情已经不重要了，重要的是证明对错。

我记得在某堂讲『婚姻关系』的课上，我刚讲完上面那段话准备让学员们做练习时，一位女士主动表示，想要和我们分享她的故事。

焦点在『事』，看不到对方的『人』

这位女士叫徐岚，由于参加了我们很多课程，我很了解她。徐岚是一个非常优秀的知识女性，外表干练有气质，在一家外企做行政总监。她的前夫在一家著名的基金公司做财务经理，两人有一个可爱的女儿。在很多人眼中，徐岚是一个『完美女人』，美丽、知性、事业有成、家庭幸福，简直就是一个『人生赢家』。但是在半年前，她主动结束了自己的婚姻，因为她『受够了』前夫。

徐岚说：『大家都以为我的婚姻很幸福，表面上看起来是这样。在外人面前，我和前夫一直很恩爱。所以，当别人知道我要和丈夫离婚的时候，都很诧异。我自己的家人也不能理解我选择离婚的行为，他们只是觉得我前夫「比较挑剔」，却不知我日日都要忍受这种被人否定的痛苦。』

徐岚和前夫是大学同学，两人学习都很优秀，毕业后各自进了不同的外企工作。徐岚性格温和，不喜欢与别人起冲突。但她前夫却正好相反，个性『固执』，很容易与别人发生争执，只要觉得自己有道理，就一定要『赢』。

结婚前几年，家里的决策基本都由前夫来做，因为只要徐岚提出反对意见，他就会据理力争。徐岚本着家和万事兴的态度，只有迁就丈夫，独自承受委屈。在孩子出生后，徐岚发现自己已经不能再一味迁就丈夫了。

小孩出生后，由于两人工作都比较忙，丈夫将自己父母接到家中照顾孩子。但徐岚很不赞成婆婆照顾小孩的理念和方法，于是给婆婆提意见。

徐岚回忆说：『那时候我也不知道说话的艺术，加上刚有宝宝整个人比较紧张，所以一旦看见婆婆照顾孩子还在用那些「土方法」，我就很生气。于是我常常对婆婆说，你这样做不对，那样做不好。』

婆婆也是一个非常固执的人，徐岚与婆婆之间的矛盾越积越多。因为与婆婆之间的矛盾，徐岚与丈夫之间也出现了隔阂。每当她与婆婆发生争执时，丈夫总是站在婆婆那边，即便婆婆真的做错了，丈夫也会说：『别和老人家争论对错。』

但是他却和自己争论。徐岚在婆婆那里受了气，丈夫又不理解自己，还时常指责她不懂事，说老人辛辛苦苦帮他们照顾孩子，徐岚不知感恩。

徐岚回忆说：『也许从那时起，我就渐渐习惯了和丈夫吵架的生活。每天都会吵，吵得厉害了就赌气、冷战。』但是徐岚和丈夫都是很要面子的人，所以朋友聚会、家庭聚会他们都会以『恩爱』的方式出现在别人面前。只有他们自己知道，这种『恩爱』有多少作秀的成分。

徐岚在委屈和压抑中生活了两年，终于孩子也上了幼儿园，她和丈夫工作也渐渐稳定，婆婆便不再和他们住在一起。但那时她的家庭关系已经很糟糕了，徐岚基本上只和丈夫聊孩子的事情。由于和婆婆关系不好，非家庭聚会徐岚是绝不会与丈夫一起参加的，两人渐渐变成了同住一个屋檐下的陌生人。

徐岚说：『如果我们就这样「平静」地生活也好。虽然我和丈夫感情已经冷若冰霜，但至少给孩子保留了一个完整的家。可是孩子上学之后，我们又开始爆发「战争」了。』

丈夫提倡『虎爸狼妈』的方法教育孩子，徐岚却认为要尊重孩子的天性。由于工作需要丈夫经常出差，虽然不同意徐岚的教育理念，也没办法管太多。直到有一天，丈夫突然怒气冲冲地给徐岚打电话，要她立即回家。

徐岚刚开门走进房间，丈夫就把孩子的期末考试卷扔到徐岚身上。他对徐岚吼道：『你看，这就是你教育的孩子。你看看她是什么成绩！』

徐岚轻描淡写地说：『我早看过了。孩子有她自己的特点，何况一次考试说明不了什么。』

丈夫说：『她上课看漫画，被老师抓住几次了！你管不管？老师和你说过，没用，才找到我的！我才知道，这就是你教育出来的孩子！』

面对丈夫的指责，徐岚也据理力争，可是每次争吵，都是丈夫赢。因为，一个行政经理的逻辑，总是比不上受过训练的财务经理的逻辑。终于，受够了这种输的感觉的徐岚再也不能忍受了。

徐岚说：『曾经没有和丈夫离婚，是因为想给孩子一个正常的成长环境。可是后来发现，这样的家庭环境根本不利于孩子成长，我们俩教育理念差异如此之大，孩子常常不知所措。所以经过长时间的考虑，我还是决定和丈夫离婚了。』

最后，徐岚问我：『团长，我和前夫婚姻失败，是否就是因为我们都要争论对错呢？』

徐岚推测得没错，她和前夫失败的婚姻确实是缘于他们都在争论对与错。很多婚姻的破裂都缘于此，夫妻双方在争论的过程中，伤害了彼此的感情，以至于他们越来越疏远。两人都将焦点放在某件事情上的时候，他们只站在自己的角度看待这件事，每个人都想找出各种理由证明自己是对的，以此说服对方。所以那些真正『赢』了争吵的一方，在不知不觉中输掉了情感。如果将婚姻建立在争论谁对谁错的沙土上，一定不稳固。

徐岚说，离婚后她还和其他男子交往过，但是总不愿意走入婚姻，因为她在他们身上看到了前夫的影子，从好的方面来说是很有主见，从坏的方面来说就是得理不饶人。

徐岚有点担忧地问我：『团长，如果我再次走进婚姻，还是遇到一个固执己见的丈夫，我应该怎么办才好呢？』

其实要解决这个问题并不难，他们之所以会陷入输赢的争吵中，是因为双方的焦点都在『事』上，完完全全看不到对方的『人』。那个当初自己喜欢的人，被日常生活中的琐事给埋没了，对方的情感、需求、渴望和正面动机，没有人能看得到……

心理学确实有很多非常有效的工具，可以让我们从『事』中看到『人』，让我们从『黑洞』重返『发光体』，这些方法我会在后面的章节中介绍给大家。其实争论对错不仅仅是夫妻间常有的现象，在管理中也常会出现。下面的这个故事就是关于管理中『对错』之争的问题。

情感与理智

刘铭最近遇到了一件棘手的事情。

刘铭是公司总经理，他手下有一位员工叫吴浩然，年初刚来公司工

作。这位员工比较特殊，是董事长的公子，刚从国外留学回来，董事长想锻炼一下他，于是郑重地把他交到刘铭手上，请刘铭带这位『海龟』熟悉中国的销售。现在公司正准备上市，少公子这时候回到公司，明眼人也知道董事长是准备公司上市以后就『传位』了。

吴浩然在国外学的经济管理学，硕士毕业，还在国外一家500强企业工作过几年。刘铭很清楚，董事长是希望公子以后可以继承家业，才让自己带公子学习销售、管理，这也是董事长对自己的信任和肯定。刘铭也喜欢这位看上去温文尔雅的年轻人，想把自己在这个行业所学都教给他。

可是吴浩然刚到任两周，就出了一件事。某天，一个客户打电话给刘铭说：『刘总，你们怎么还不发货？我们这边都要急死了，怎么这次发货这么慢，是不是出了什么问题？』刘铭想，生产车间没什么问题啊，难道是仓库出了问题？刘铭只能给客户说：『您先等我一下，我打电话问一下，尽快给您回复。』

刘铭很快查明了原因，吴浩然给仓库下了命令，暂时不发这批货，因为销售环节还有一些问题。刘铭跟仓库说，尽快安排发货，自己亲自签了发货单，然而仓库负责人告诉刘铭一件事，更让他大吃一惊。吴浩然不仅扣了这批货，还扣下了好几批货，仓库现在都还没接到发货通知。如果再不发货，估计刘铭会陆续收到客户的催货电话。

吴浩然扣下货品这件事情并没有提前和刘铭商量，虽然是董事长的公子，可也该提前和自己商量一下吧。难道『海龟』做事就是这样的？刘铭无奈，只有打电话给吴浩然。

吴浩然走进办公室，还没等刘铭问他，就对刘铭说：『刘叔，我发现公司的管理有很多问题。首先，销售流程就不规范。』然后吴浩然就打开一本自己做的改进销售流程意见书给刘铭看，告诉刘铭，国外企业都是严格按照这套流程进行销售、库存和购买原材料的。

刘铭耐着性子听完吴浩然的分析，然后告诉他：『小吴啊，你这个东西是很好，但是我们公司用不上。我们的客户都是合作了很多年的老朋友，没有必要按照这些流程执行，大家知根知底，不用这么麻烦。』

吴浩然听完，立即反驳道：『刘叔，我们以后如果要成为一流企业，必须要按照现代企业的标准执行。不运用先进管理制度，企业永远

做不大！』

刘铭心想，一个小毛孩儿，喝了点儿洋墨水，在外企干了几年，就这样不知天高地厚。虽说这家公司早晚也是他的，但若照他这样『改革』，不出几年，公司一定关门大吉，作为陪伴公司一起成长起来的老员工，刘铭可不忍心看到这样的结果。若吴浩然只是一个普通员工，刘铭肯定早就骂他一顿了，说不定直接炒掉，可是吴浩然是董事长的公子，也就是未来的董事长，何况刘铭还专门被叮嘱过要『带他』，所以刘铭只有暂时忍住怒火，对吴浩然说：『好，你把这个意见书放下我先看看。还有一件事，我听仓库说你让他们暂时不要发货？是什么原因？』

吴浩然说：『是这样的，我翻看了之前和客户签的销售协议，他们必须先付30%的款项我们才发货，到货签收以后再付30%，最后验收合格，在一个月之内付尾款。可是我问了财务，我们根本就没有收到预付款就安排发货了，还有几个客户验收合格都超过三个月了还没付尾款，所以我就要仓库暂时不发了。』

刘铭一听差点晕过去，哪有生意做得这么死板的？这几个客户都是十几年的合作伙伴了，货款不完全按照销售合同付也是时有发生的事情，何况这几个客户里面还有不能得罪的人。刘铭对吴浩然说：『小吴，这里是中国，我们有自己的国情。如果你什么都按照国外企业标准来要求我们的企业，大家都没办法做生意了。这几个客户都是十几年的老朋友了，和你父亲关系也很好，即便他们真的欠款，我们也会把货物给他们的。大家在这个世上做生意其实也是交朋友，没那么死板。』

然而吴浩然却不认同这个观点，他说：『刘叔，我查过企业的账，我们被拖欠了不少应收款。再这样下去，资金链如果断掉，我们自己也会完蛋。那个时候你和我老爸那些所谓的「朋友」还会来帮忙吗？』

刘铭和吴浩然根本说不到一块，于是第一次谈话就这样不欢而散。

就在刘铭还在考虑如何改变吴浩然『海龟』思维的时候，吴浩然又制造了无数『麻烦』。不久之后，一个老员工突然跑到刘铭办公室，扔给他一封离职信，说：『刘总，我能力不够，你批了，我立即走人！』

这个老员工叫陈启，算是公司元老了，一直在公司做得很好，这是怎么了？刘铭把信扔到一边，对陈启说：『老陈，这是怎么了？』

陈启还在生气，说：『刘总，我对你、对吴总、对公司都没什么意见，但是我自己能力不够，我只会小打小闹，使一些旁门左道的伎俩，以后公司要上市、要正规是用不上我们这些人的，与其被炒掉那么没面子，还不如自己走好了。』

刘铭一听，这是话里有话，于是赶快安抚陈启坐下，又叫秘书沏了茶，亲自端给陈启。陈启的气似乎消了一点，然后说出了原委。陈启是负责供应商这部分的工作，有一笔订单供应商不开发票，但是同意少几个点，陈启算了算也不错，于是就签了。谁知道被吴浩然发现了，吴浩然当着众人的面说陈启是在搞『旁门左道』，一旦审计发现公司和供应商合伙逃税，会被罚巨款。刘铭一听，气不打一处来，但是转念一想，吴浩然的说法也没错，只是他不该当着众人的面『羞辱』一个老员工。

刘铭好不容易才安抚了陈启，下午吴浩然就找来了。吴浩然说：『刘叔，公司那些老员工也太乱来了！我们准备上市，怎么可以在税务流程上犯错呢？』

本来打算好好找这位公子谈谈，然而刘铭一听吴浩然这么说，就很不舒服了——吴浩然说公司老员工乱来，其实把他也包括进去了。他对吴浩然义正词严地说：『小吴，你这样做是不对的！你得罪客户，现在又批评老员工，公司没有用你的那些「现代」管理法也一样做得很好！你有什么资格教训那些比你有经验的人？』

大概没有想到刘铭会勃然大怒，吴浩然也吃惊不小。但很快他就开始据理力争，把这几个月在公司看到的不合理的现象一一列举出来。其实这些情况刘铭都知道，也打算要在上市前整治整治，但是他比吴浩然更清楚公司的情况，冰冻三尺非一日之寒，改革是肯定要改革的，但是不能这么激进。连自己都受不了吴浩然这种态度，其他人怎么受得了？

吴浩然要规范公司的流程管理，一切按他在跨国企业的先进模式来运作，而刘铭经营这家企业10多年，从创业到准备上市，都是他与董事长齐心协力打下来的江山，公司的发展壮大已足以证明他的方法没有问题，过去连董事长都让他三分，可是今天，两人却各持己见，究竟是谁对谁错？

于是，一次次的谈话都在不愉快中结束。不愉快归不愉快，刘铭意识到吴浩然说的情况也有道理，公司面临的问题确实就是那些，只是如

何让这个年轻的『海龟』不要那么激进呢？如何让这个年轻人听听自己的意见呢？如果两人每次谈话都是这样不欢而散，也许不久之后，他也会递辞职信。可如果自己就这么一走了之，吴总该有多失望。公司又真的经受得住吴浩然那样的『改革』吗？这时他才发现，古时候那些太子太傅是多么不容易当，有没有什么办法，既让改革进行，又让所有人都接受呢？

一方面是对企业多年的情感，另一方面是吴浩然关于改革的理智，刘铭陷入了深深的沉思……

为什么人们总是争论『对』与『错』

对与错的争论不仅不会使事情变好，往往还会使事情越来越糟糕。这一点其实很多人可能都觉察到了，却很难停止争论。这是为何呢？

争论，只是一种行为。争论双方，其实都是在维护自己的信念、价值观、身份等对他们来说真正重要的东西，一旦他们承认自己『错』了，便是动摇了这些对他们来说更加本质的东西。所以，一旦你说别人『错』了的时候，这个人就会立即采取防御攻势，去保护那些对他来说很重要的东西，你之后提出的建议无论多好，也很难被他接受，因为，他的心门已经对你关闭。

从更深层次看，就是一个人的自我价值的体现。

自我价值是指在个人生活和社会活动中，自我对社会作出贡献，而后社会和他人对作为人的存在的一种肯定。自我价值在人之初是通过父母的接纳、肯定、承认、赞美、表扬、鼓励等方式逐渐建立起来的，其核心是自尊。

所谓『自尊』，即自我价值感，对自己综合价值的肯定。美国心理学家布兰登在《自尊的六大支柱》一书中对自尊做了如下表述：

1.自尊是对我们思维能力的信任，对我们应对生活挑战能力的信任。

2.自尊是对人人都可以成功，具有追求幸福权利的信任，以及对我们自身价值、对我们维护自身的权益、享受劳动果实的信心。

简单地说，自尊就是一个人对自己的评价，这种评价通常与成长过程中父母及老师等长辈的评价有关。大多数人的自我评价都不高，也就是说，大多数人在成长过程中形成了一个低自尊的自我。于是，都渴望通过一些事情获得别人的肯定，在获得外在肯定中寻求自尊。

一旦我们所做的事情被别人否定，就等于自我价值被否定了，为了维护那点仅存的自尊，就会奋起还击，争论就因此产生。这种争论已远远超越了所争论的那件事，最终将升级为尊严之争，为了『对』与『错』背后的尊严，不惜夫妻离异、生意伙伴反目成仇。

这就是人们为何会争论对错的根本原因——保护自己！

第六节　有效果比有道理更重要

你需要的是达到效果，而不是证明道理

NLP一直强调，有效果比有道理更重要。

在争吵的时候，双方都会认为自己有道理，而对方都是在无理取闹。事实是，争吵的双方可能都是对的，可惜的是，两个对的人却无法相处。有时你会发现，越是对的人，他的身边越是没有人，正是他的『对』，把身边的人一个个推远，因为，没有人愿意承认自己是错的。

那为什么每个人都有自己的道理呢？不是说真理越辩越明吗，为什么夫妻却越吵距离越远，生意伙伴越辩越难合作？难道就没有一个真理？

我最近去了一趟澳洲看朋友，有感于两地的差异，写了一首诗：

你的世界我不懂

你说

二月来潜水

八月来看雪

我以为你在开玩笑

你说

动物有腿不会走

鸟儿有翅不会飞

山是蓝色的

我觉得你智商有问题

你说

北方酷热难当

南方千年冰封

我想

你大概疯了

直到

那天我到南半球来看你

原来

你的世界我不懂

诗写得不好，但足以说明一点，你所处的位置会决定你的观点。不光你所处的位置，还有你的立场、你的角度、你的身份等，都会决定你的观点。

我认为北冷南热，是因为我站在北半球；一个澳洲人认为北热南冷，是因为他站在南半球；徐岚认为教育孩子要包容鼓励，因为她是母亲，她丈夫认为应该严格有规矩，因为他是父亲；刘铭认为公司管理要灵活，因为他一直生活在中国，吴浩然认为公司管理要规范，因为他刚刚从外国回来……谁对？谁错？

谁都对，因为站在自己的立场来看，每个人都有每个人的道理。

谁都错，因为都没有去考虑别人的立场。

更重要的是，大家的焦点都在事情上，没有人看到对方这个人。

如果吴浩然能看到刘铭这10多年管理公司的不容易，能肯定他过去对公司所作出的贡献，然后，在尊重他是现任总经理的前提下，与他一起商量应收账款以及健全公司税务问题，事情会不会有所不同呢？

同样，如果刘铭能看到一位年轻人热火朝天的干劲以及敢于改革的胆色，能对他改革的热情及魄力给予肯定，然后再告诉他中国企业多年来所形成的习惯，跟他一起商量最佳的解决方案，难道一位有世界500强企业经营管理经验的年轻人就不会通情达理？

遗憾的是，绝大多数人都把焦点放在了事情上，完全忽略了人的存在，这就是对事不对人所带来的后果。

只要把焦点放在事情上，就一定会聚焦于自己的道理。每个人都有各自的道理，当双方都坚持各自的道理时，事情的效果就会适得其反。在婚姻中坚持道理，结果可能就是离婚；合作伙伴坚持对错，结果就是分道扬镳。

说做法有道理或者正确而不顾有没有效果，是在自欺欺人。为什么我们要把焦点放在效果上面？原因很简单，说道理往往是把焦点放在『过去的事实』上，注重效果才会把注意力放在现在和未来。任何计划的制订都是为了效果，效果是所有行动的目的。但是，很多人却忘记了这一点，最后变成只注重道理，一定要证明自己是对的，而忘记了本来想达到的效果。

这世界上没有两个人是完全一样的，成长环境不同，价值观也不相同。当一个人坚持道理的时候，就是将自己的一套信念、价值观和规条强行加在别人身上。每一个人被别人强加一套信念的时候，都会本能地反抗，就如上一节所说，他要『捍卫自己』。

道理是理性分析总结出来的成果，它并非没用，但是真正推动一个人改变需要感性的力量。仅仅有理性是不够的，理性可以使人们认同一个道理，却没办法执行这个『道理』。

所以，要真正达到效果，首先要抛弃『证明自己是对的』这个行为，让对方先在感情上认可你。

婚姻需要道理，但是婚姻更加需要感情。一段婚姻只剩下道理而没有感情的时候，就名存实亡了。

徐岚和她前夫其实都没错，站在各自角度，他们都有『道理』，他们两个人也只是为了使家庭更好，家人相处得更和谐，让孩子有一个更好的未来。然而在争论的过程中，他们太想要证明自己是对的，所以最后完全忘记了本来想要达到的『效果』。

刘铭和吴浩然两人的观点也都没有对错之分，一个人熟悉国内企业的运作模式，另一个人熟悉国外企业的运作模式，两人都是希望企业越做越好，但是最后却变成一次次『不欢而散』。

让效果与道理共存

效果和道理往往可以并存，并不需要牺牲其中一个而满足另一个。

我告诉徐岚，如果她再次走入婚姻，面对争执不用感到恐慌，但是争执的时候一定要记住，在争论某件事情的时候，一定要『目中有人』，也就是说，要通过这件事看到她老公的正面动机，同时接纳他此刻的情绪，并对他所做出的贡献给予肯定。在情感上跟他连接在一起，然后再去讨论事情，这就是俗话说的『动之以情，晓之以理』，这样的争吵会让两人的关系更近。因为，双方都十分在乎对方，这样就没有什么谈不了的事。

同时，需要不断去觉察，因为一旦争论起来，就会陷入自己的『道理』中，要提醒自己从『道理』中走出来，去看看这样做会达到的『效果』。很可能两个人想要达到的效果是一样的，只是采用的方法不同而已。这时她可以完全接纳对方的做法，肯定他的想法也是对的。当一个人能够接纳对方的时候，对方也会对自己敞开心扉，这时两人就有可能达成共识，找到彼此都认同、都能达到效果的办法。

同样的方法我也告诉了刘铭，无论工作中遇到什么样的争执，都不要忘记——效果比道理更重要，但是效果和道理可以共存。刘铭很清楚，吴浩然的『改革』也是对的，只是刘铭不能接受他的方式。既然两个人都希望企业越来越好，那么他们想要达到的效果就是一样的，所以我也建议刘铭如果再和吴浩然谈管理上的问题，完全可以先接受他的观点，认同吴浩然的『道理』，然后两人一起协商用什么样的方式去达到共同期望的效果。

道理最终要服务于效果，没有效果的道理不具有任何意义。人们根本不用太在意某件事情有效果的时候是否符合某种道理，效果本身就是道理最有力的证明。当你掌握了『效果比道理更重要』这个前提，你的人生将会更加具有灵活性。所以，让自己有所觉察，清晰地知道『道理』与『效果』的关系，就能让你的『道理』为『效果』服务。

当然，要做到这一点非常不容易，因为人们维护的『道理』，其实是自我价值。一个自我价值低的人，一旦受到别人的批评或否定，就会触发他的自我防卫机制，就像抵抗外敌入侵一样，会动用自己的全部精力去抗争，此时此刻的他，很难有精力去顾及事情的『效果』。这也就

是为什么我们经常看到很多非常聪明的人却不断干傻事。

所以，要从『对』与『错』的陷阱中走出来，真正做到效果与道理并存，最根本的起点就是提升自我价值。至于如何提升自我价值，我会在后面的章节中继续为大家阐述。

『对错』背后是一颗脆弱的心

在生活和工作中，我们总会碰到这样一种人，他们黑白分明，非此即彼，逻辑严密，他们总有办法证明你是错的。在他们面前，有时候你会感觉自己一无是处，浑身乏力，这种人就是我前面所说的『黑洞』。

我曾经就是这种人，这条路我走过，所以，我非常清楚。下面我想跟大家分享一个我过去的故事，通过这个故事，你可以看到，当年的我，在坚持『对』的背后，隐藏着怎样一颗脆弱的心。

我出身于广东的农村，曾经家里很穷。我还记得，读大学的时候从来不敢和同学一起去食堂吃饭，因为那时的我只买得起青菜。

每一个穷人家的孩子，都有一颗玻璃心——害怕别人看见自己经济上的窘困，总要小心翼翼地保护那点倔强的尊严。越是保护，越是敏感，别人善意的示好，在我眼中都可能被扭曲成一种侮辱。那时的自己，就像一只刺猬，拼命守护着脆弱的自尊。

我曾邀请过一位朋友来家里做客，广东人有个习惯，来客人都要泡茶喝。我拿出自己觉得很好的茶给朋友喝，朋友喝了一口，无心评论了一句：这个茶叶不好。

这句随口而出的话，像一记耳光打在了我脸上。

这位朋友回去后不久，给我寄了一包茶叶过来，说：『你试试我这个茶，比你那个好。』我看着那包茶叶，觉得自己受到了奇耻大辱，立即给朋友回了封信，言辞激烈，一再强调自己就是喜欢自己的茶叶，喝不惯别的茶，然后将朋友送的茶叶硬是寄了回去。

一个偶然的机会走进心理学的世界之后，我才明白，因为那时我的自我价值太低，别人的好意会被我看成『侮辱』。为了维护那点少得可怜的自尊，我不得不用尽一切办法，来证明我是对的。却不曾觉察，在

我证明自己是对的同时，我把一包上好的茶叶推出了我的世界。

其实，被我推出世界的，又何止一包茶叶？

在接触心理学之前，为了保护那颗脆弱的心，我在外面筑起了一堵又高又厚的围墙，把自己困在一个小小的世界里独自挣扎求存。

而『对』与『错』，就是那堵墙中的一段。

那我们该如何与这样一种人相处呢？

要知道如何跟他相处，我们就要绕过他所设置的墙，去看到你对面的这个人。

你面前的这个人，看起来很强大，其实，在他强大的逻辑武装下，是一颗脆弱的心和一个不堪一击的灵魂。他们也许在成长的过程中很少得到父母、师长的肯定、认同，在缺乏爱的环境中长大，心理营养一直得不到满足，形成了极弱的自尊。为了保护那个弱小的自我，他们一定要证明自己是对的，否则他们无法在这个世界上生存。为了保护自己，在成长的过程中，他们学到了一套完整的逻辑，这套逻辑就像盔甲一样把自己武装起来。所以，我们要看到他们，不仅看到他们的盔甲，还要看到他们那颗脆弱的心。

我们能够明白这一点，事情就好办了。只要你能够听到他的观点，读懂他的期待，看到他的正面动机，并给予肯定，让他的渴望得到满足，这样，你们的感情就会加深，他那颗很久没被滋润的心因为得到了你的滋养而变得鲜活起来，他的灵魂也因而强大起来，那堵挡在你们之间的墙就会瞬间烟消云散。

这也许就是俗语所说的『士为知己者死，女为悦己者容』的原因吧。

第二章　人生模式

第一节　你的模式决定你的命运

上一章我谈了人们为什么对事不对人以及对事不对人带来的不良后果。从这一章开始，我们学习如何对人。

争论对错这种行为是比较显而易见的，当人们明白了争论对错的真正原因，并且将焦点从『道理』转移到『效果』上的时候，问题往往容易解决。但是，人生中还有很多复杂的事情，并不像争论对错这么简单。

我们常常说命运，有些人时运亨通，有些人命运多舛，仿佛上天就是厚爱一部分人，而怠慢另一部分人。可是，一个人的命运真的是掌握在上天手中吗？如果真是如此，人人都不用奋斗了，坐等上天的恩赐就好了。这世上大部分人的成功是不可能通过『幸运』得到并且保持长久的，往往都要通过艰苦的奋斗和努力才能获得。俗话说天道酬勤，只有勤劳的人才配拥有成功、财富和幸福。但是，我们也常常会看到这样的现象，一个人非常努力，人品也很好，不过他总是无法取得财富上的成功。不仅如此，在婚姻上也可能会有这种现象，有些人努力想要经营好一段感情，却总是在感情中伤痕累累。那么这些现象是否就只有用命运去解释呢？

很多人都觉得生活中有太多事情是自己控制不了的，但事实是，他们没有从自己身上寻找原因，他们没有发现事情的发展往往是由自己的反应和态度引导的。每一个人对待一件事情，都有一套固定的『应对模式』，只要他这个模式不改变，每一件事情都会被他自己导向同一个结果。他逃不开不幸的命运，因为他没有完全弄清楚自己的『模式』，也不知道如何打破或改变这个模式，他的命运就只会在不幸中重复。

从下面几个故事中，你能看到模式如何影响一个人的人生。

穷太久就是你的错

天色渐晚，路上行人匆匆赶回家。张杰走进自家小区，看见一些孩

子背着书包，一边嬉笑一边往家里跑，有些妇女提着一篮子蔬菜往家里走，整个小区飘散着饭菜的香味，眼前的景象和呼吸中的味道都催促着一个人回家。然而越靠近家门，张杰的步伐就越沉重、缓慢、踟蹰，他在小区里徘徊了几圈，太太小希的电话第三次响起，他才犹豫着接了起来。

『阿杰，你怎么还不回来？饭都要凉了。』太太有些抱怨地说。

『快了快了，在楼下了。』张杰敷衍着回答。

挂了电话，张杰只能硬着头皮回到家里。但是，他知道等下太太一定会问他那个问题，他还没想好如何回答。

喝完一碗汤后，小希说：『你今天辛苦了，讲了一天课，要不要再喝一碗？』

『不用不用。』张杰摆摆手，他知道接下来小希就会问他那个问题了。

『谈好费用了吗？』小希漫不经心地问道。

张杰听到这句话，心里咯噔一下，想：『果然问了。』

『谈了。』张杰咕哝了一句。其实他没有谈，但是不知道怎么回答，如果他说没谈，太太一定会大发雷霆。

『怎么收费？』小希接着问。

『这次……这次只是试讲，下次……下次再具体谈费用。他们还要考虑一下。』张杰感觉自己背上和手心都出汗了。

小希一听张杰这样说，就知道他根本没有和对方谈课程收费的事情。小希将手中的汤勺一扔，转身瞪着张杰，说：『怎么这次不谈好？你不是又打算免费给别人讲课吧？张杰，你自己看看这个月公司的开销，你开的是公司，不是慈善机构！』小希简直气得要炸了。

『我知道，但是这次课程很简单，都是老同学了……』张杰看到太太那样生气，起身从餐桌走到客厅沙发，然后缩进沙发里。

『老同学怎么了？亲兄弟还明算账呢！你就是不好意思问人家要

钱。』

『我这次课程是试讲，讲得好以后他们自然还会请我去讲，这次不要钱又有什么关系！』张杰虽然这样说，但其实一谈到钱，他根本就开不了口。

『给别人试讲，有讲一整天的吗？』小希气得摔门进了卧室。

看到太太气得跑进卧室，张杰无奈地叹了口气。

这一切是怎么回事呢？这还要从几年前说起。

张杰曾经是一所学校的老师，工作稳定。张杰口才特别好，很擅长演讲，后来又参加了企业管理的系统培训，有了这些基础以后，张杰便开始给一些企业做培训。因为他的培训课程质量比较好，渐渐就有一些朋友请他讲课。由于邀请他的人越来越多，张杰便萌生了辞职自己创办培训公司的想法。经过一段时间思考，张杰向学校递交了辞呈，又向亲戚朋友借了一些钱，创办了一所培训公司。

但是开公司和兼职打工是完全不一样的，公司只要开张一天，就要面临各种费用，还有大大小小的事务要处理。而这些都不是最重要的，真正开了公司以后，张杰才渐渐发现自己身上有个致命的缺点——每次和别人谈课程费用，他就难以开口。兼职讲课的时候，别人给多给少他都不是很在意，有时免费给人培训他就当作训练。但是开了公司以后，课程就必须要按照一个标准价钱收费，如果不照此收费，公司就很难持续运营。

张杰太太小希一开始非常支持丈夫出来创业，还将家里多年的积蓄拿出来给张杰。第一年公司亏本，小希也没太在意，毕竟刚开始运营的公司，亏本也是很正常的事情。但是渐渐地，小希就发现了问题——丈夫很多课程都是免费帮朋友讲，有时收费，但费用也不高。小希从最开始给张杰提意见，到和张杰吵架，张杰总是敷衍的态度，有时说帮朋友忙，有时说谈好价钱了，但是不知道为什么别人总是拖着不给钱。

架吵多了，两人之间的感情也就渐渐出现了裂痕。尤其是这一年，小希劝说张杰不要再办公司了，公司就像一个无底洞，家里不多的积蓄几乎全部要搭进去了。张杰好几个月都没有收入，家里的生活完全靠小希一个人微薄的收入支撑。

其实这个事情张杰自己也很苦恼，他不明白，为什么自己如此努力，却沦落到靠老婆养的地步？

张杰是一个非常聪明的人，读书时也勤奋努力，成绩一直名列前茅。张杰出生在农村，但是靠着自己的努力，上了名牌中学、名牌大学，后来进入一所重点学校当老师，一步步从社会最底层走到了中产阶层。他的太太小希也是看重他的上进心，当年不顾众人反对，嫁给了既没背景又没家世的他。两人婚后的日子也算幸福，如果他不出来创业，可能他们两人现在还平静快乐地生活着。

难道真的是他错了吗？可是，如果是错了，又错在哪里呢？自从工作后，他就渐渐发现很多曾经读书远不如他的同学都过得比他好，他心有不甘。一个男人希望自己能够挣更多的钱有错吗？他离开体制，想要自己闯一闯，挣更多的钱有错吗？

一个多月前，他碰到了一个老同学——吴亚伟。亚伟是张杰大学同学，两人关系很好。工作了以后两人各自忙事业，联系渐渐少了，只有逢年过节会问候一下。吴亚伟3年前创办了自己的外贸公司，公司经营很好，加上现在保税区大力新建，他的公司已经在全国开了好几家分公司。吴亚伟找到他，是听说他正在给别人讲授企业培训课程，而这正是他们公司高管需要的课程。

张杰想，这是一个不错的机会，而且又是自己的老同学，所以一口应承了下来。两人约好讲课的时间，便告辞各自回家。

回到家之后，张杰把这件事情告诉了妻子小希。听到有人请丈夫讲课，小希自然是很开心的，但是她也非常担心丈夫又免费给别人讲课，于是提醒张杰：『你和他谈过课程费用的问题了吗？』

『这……还没有。我们周三上课前会谈。』张杰有点吞吞吐吐的。

『要不要我陪你去？每次谈钱你就不敢开口。』小希担心地说。

『放心啦，这次不会的。』张杰说。

但事实是张杰直到讲完课，也没和吴亚伟谈课程费用的事情，于是就出现了本节开头那一幕——张杰不敢回家面对太太小希。

小希是我《升级生命软件》课程的学员。小希上课的时候告诉我，

她已经没办法再这样继续和丈夫一起生活了。她希望我能帮她和丈夫做一个婚姻治疗，如果还是解决不了问题，她就准备离婚。

小希对我说，她现在很后悔和张杰结婚。当年他们结婚的时候，周围很多人反对，因为张杰家庭条件配不上小希，但是小希觉得张杰名牌大学毕业，很有内涵，人缘又好，最重要的是做事认真、努力，这样的男人，和他在一起生活绝不会差。

可是多年以后，小希才发现自己当初的判断全错了——张杰确实是一个很努力的人，却是一个挣不到钱的人。最开始，小希认为张杰在学校当老师，收入不高，这个可以理解。创业之后，两人的生活水平不仅没有提高，反而越来越拮据。她看得出来，张杰其实挺努力的，但是为什么这么努力却赚不到钱？更让她受不了的是，每次谈到钱的问题，他都会逃避、搪塞过去，从来都不正视这个问题。

小希认为，一个人一时穷没关系，可是穷太久了，一定是他的错。

这话好像挺有道理的，我带着好奇，也想看看张杰究竟『错』在哪里。于是，我让她把张杰带到了我的课堂。

初见张杰，一表人才，也许是做过老师的关系，整个人都散发着浓浓的书卷气。

我问张杰：『你太太说你一直赚不到钱，这是事实吗？』

张杰说：『是的。』

我对他说：『那我们今天来聊聊钱吧，你想挣钱吗？』

张杰笑着说：『当然，谁不想挣钱呢？』

我又问他：『那你努力去挣钱了吗？』

『努力了啊，我从小就是一个努力的人。』张杰说。

我点点头，又问他：『那你认为你的智商如何呢？』

张杰说：『还可以吧，读书时每次考试我都是班上的前几名。』

我说：『智商没问题，又努力，又想挣钱，可是一直都挣不到钱，

你有想过是什么原因吗？』

张杰无奈地摇摇头说：『这个问题，我也不断地问自己，可一直没有答案，这也是我苦恼的原因。』

在和他对话的过程中，我一直观察着他的身体姿势，这是我做个案养成的习惯。我发现，他握话筒的左手一直在发抖。每一个做心理咨询的人都知道，我们可以借由来访者身体的反应，获得他一些潜意识的信号。

我决定慢慢进入张杰内心深处，去探索也许连他自己都不知道的东西。

我对张杰说：『我留意到你握话筒的手一直在发抖，把你的注意力集中到你的左手，你留意到了什么？』

张杰说：『我有点紧张，手心在出汗。』

我点点头，说：『闭上你的眼睛，把注意力集中在你的左手，看看它想带给你什么信息。』

张杰闭着眼睛，左手的抖动幅度更大了，慢慢地，我看到眼泪从他的眼眶里流淌出来。

我接着说：『伤心是可以的。可以告诉我，你的眼泪在说什么吗？发生什么事情了吗？』

张杰的眼泪抑制不住地流了出来，从小声的啜泣，渐渐变成号啕大哭。现场的其他学员都惊讶不已。

10多年的心理工作经历，让我对这些情况早已见怪不怪，等他慢慢平复了情绪，才向我说出了小时候发生的一件事情。

有一年冬天，天气很冷，屋外大雪纷飞。还是个孩子的张杰放学后就冲回家里，想赶快吃上一顿热乎乎的晚餐。可当他回到家里，却看见父亲瞪着他，然后质问他是不是偷了家里的钱。他确实悄悄拿了家里的钱去买东西，不敢告诉父亲，还侥幸地以为自己做的事情不会被发现。看见父亲怒不可遏的样子，他吓坏了，承认自己偷了钱。父亲气得暴打了他一顿，然后把他关到门外。他的哭喊声惊动了邻居，引来了不少人

围观。不管邻居如何求情，他的父亲就是不肯开门。外面很冷，就这样，他在雪地里哭喊了很长时间，直到全身都冻僵了……

刚才他号啕大哭，就是抖动的左手把他带回了那一幕。

我问他：『当你重新回到这件不愉快的事情上时，你在那一刻产生了什么想法？』

张杰低着头说：『钱把我害惨了。』

读到这里，各位聪明的读者也许已经明白张杰一直努力却挣不到钱的原因了。

就在那个晚上，『钱把我害惨了』这个信念深深扎根在了他心中。一个人若有『钱把我害惨了』这样的信念，又怎么去赚钱呢？有谁愿意获得会把自己『害惨了』的东西呢？张杰在运营公司的过程中，一直不愿意触碰钱这个问题，是因为在他内心深处，钱是一个不好的东西。

随着时间的推移，『钱把我害惨了』这个信念就会使他形成一种模式，他虽然意识上很想挣钱，但是潜意识会阻碍他去挣钱，因为潜意识会保护他的安全。

一个人的模式不仅仅会影响到自己的财富，还会影响他的事业。通过下面两个故事，你能非常清晰地看到模式对一个人事业的影响。

生病也是一种模式

我的公司曾经有一个非常优秀的销售员叫小陈。

小陈工作很认真，对待客户态度也非常好，是一个不可多得的优秀员工。

可是随着工作时间的推移，我渐渐发现了小陈的问题——她身体健康状况似乎不太好，每隔一段时间就会请病假，回家休息一段时间。而且她的病情似乎还比较严重，必须她母亲亲自从老家过来照顾她。

这种频繁的生病当然对她工作影响很大，也自然会影响她每年的业绩。听同事说，小陈曾经看过很多医生，中医、西医都看过，也吃过不少调理身体的药，但是效果似乎都不明显。每工作一段时间，她的身体

就会差一些，必须请假休息，才能复原。

有一次，她又来向我请假，出于关心，我便问了问她的病情。

她说：『团长，我这个病有好些年了。去医院也检查过，但是也没查出来具体是什么原因。每隔一段时间，我就会觉得身体很虚弱，没有办法专心工作，只能在家里休息一段时间。有时特别严重，连日常生活都会被影响，所以必须要母亲过来照顾一段时间。』

我问她：『每次生病都是你妈妈过来照顾你吗？』

她说：『是的。妈妈很会照顾人，有她在，我会好得很快。』

我说：『为什么不干脆把你妈妈接过来和你一起生活呢？说不定你妈妈陪着你，帮你照顾一下生活，你的身体会越来越好。』

小陈叹了一口气说：『团长，我还有个哥哥，身体有残疾，妈妈平时必须照顾他。我也只有身体不好的时候才敢把妈妈叫过来照顾我。』

听小陈这样说，我觉得好像发现了什么。于是我继续问她：『你小时候身体也这么不好吗？』

她想了想说：『小时候似乎也没这种奇怪的病，小时候爸妈还夸我乖，说我很懂事，不需要他们费很多精力，他们才有更多精力照顾我哥哥。我记忆中最严重的一次生病是中学的时候，半夜突然急性肠胃炎，接着就去医院打了几天点滴，差不多两周没上学，爸爸妈妈全程照顾我。』

我说：『是从那时候开始身体就不太好了吗？』

小陈想了想，说：『咦，团长，你这样说好像还真是。中学毕业后我就去了外地读书，之后就在外地工作，似乎离开家之后身体就越来越不好。我想可能是水土不服吧。』

我问小陈：『中学生病那次，爸爸妈妈一起照顾你，你是什么感觉呢？』

小陈不好意思地笑着说：『其实心里挺开心的。原来爸爸妈妈都要照顾哥哥，所以并没有太多时间管我，那是第一次感觉自己好像成了家

里的中心。当时心里想，其实生病也不错啊，有这么多人关心。』

听小陈这么说，我心里已经明白了她的病因——她的病，更多的是一种心病。每一个孩子小的时候都想得到父母的关爱，但是如果家里有一个孩子身体很弱，父母必然会将注意力更多地放在这个孩子身上，无形中就忽略了别的子女。小陈的父母一直夸她是个懂事的孩子，她应该也是想得到父母的夸奖，所以即便期望父母将注意力放在自己身上，也不敢表现出来。久而久之，这种需求就被她压抑了下去。我们都知道，被压抑的需求不会消失，只会转化成别的形式表现出来。某一次，小陈突然生病，使得父母将注意力放在了她身上。可能也就是这个时候，小陈发现，通过生病来获得父母的关心，既满足了自己的需求，也理所当然不会被父母责怪『不懂事』。所以，『生病』渐渐成了她的一种争夺爱的模式，但这种模式却十分隐秘，不会被人发现，甚至连她自己也未能意识到。她每一次莫名其妙地生病，源于她渴望得到家人的关怀，但是又没有办法说出口，结果这种被压抑的需要就转化成了一些躯体化症状。

我把我的想法告诉了小陈，小陈若有所思地点了点头，对我说：『团长，你说的这个原因我接受。因为每次妈妈只要过来照顾我，我的病就会好很多，也并没有吃什么药。只要妈妈在，我的心情就会很放松，感觉很安全。』

我建议小陈，如果思念家人的时候，就给他们打电话，当然也可以直接表示对他们的思念。即使没有生病的时候，也可以趁假期多回家看望他们。

小陈接纳了我的建议，从那次之后，小陈每年假期也会回家看望父母，每周都和父母通话。她告诉我，因为那次谈话，她自己觉察到了内心的需要。她在父母心中一直是一个不需要特别照顾的孩子，这也成了父母的骄傲，甚至会当着别人的面经常表扬她。越表扬，她就越发不敢表达自己内心渴望父母关心的需要，只有在生病的时候才能无所顾忌地表现出来。但是，她自己也没发现生病原来和心理需要有关。

俗话说，心病还需心药医。小陈一直没有找到那服心药，所以看了很多医生，吃了很多药，还是不好。

像小陈这样的人，其实数量并不少。通过身体健康状况不佳这种模

式去获得别人的关心，避免直接的责怪，是很多人在无意识中会采用的一种方式。只是有些人偶尔用一用，不会成为自己的一种行为模式，有些人却会经常使用，如果他们自己不能觉察到这种模式的成因和背后的信念，他们永远无法打破这种模式。

小陈的故事又让我想到了另一个女孩。我曾在一家女子培训机构做过一场培训，有个很漂亮的女孩子在课堂上向我提出了她面临的一个困难……

害怕也是一种模式

小茜见过一次吴总。他是一个非常威严的中年男士，平时不苟言笑，说话做事又很有原则。为人又很细心，各种细节都能观察到。如果发现一些错误，一定会不留情面地指出来。

其实小茜根本不想应付这样的客户，可是没办法，总经理亲自把这个客户指定给她。总经理对小茜抱有很高的期望，小茜聪明伶俐，为人细心体贴，很多客户都对她赞不绝口。总经理也有心栽培她，所以故意将这个大客户送给小茜。总经理说：『如果你能够让吴总与我们合作，你今年的业绩都不用担心了。』还悄悄告诉她，『我已经和吴总谈过两次了，他对我们的产品是有兴趣的，你就当正常客户跟进一下，详细给他讲解一下，这单基本就可以拿下了。』末了，总经理对小茜说，『吴总谈下来了你可要好好请我吃饭。你能谈下他，今年销售冠军肯定是你。』

可是总经理根本不知道小茜心里的担忧——她一见到那种气场很强的男士，就会非常恐惧，讲话也会语无伦次。总经理以为自己帮了小茜大忙，其实小茜心里叫苦不迭。

『张小姐，吴总请您进去。』吴总秘书邀请小茜进办公室。

小茜硬着头皮走了进去。吴总正低头看着手机，皱着眉头，表情严肃。看见吴总那个样子，小茜脑子突然『嗡』的一声一片空白，刚才想好的话全部忘光了。

小茜傻傻地站了几秒，直到吴总抬起头看见她，对她点点头说：『坐吧。』

小茜僵硬地坐在沙发上，一言不发。直到吴总有点奇怪地看着小茜，小茜才反应过来，说自己是总经理派来给吴总介绍产品的。吴总说：『你们那个产品，我知道了。不过我打听过，市面上其实还有好多家生产同类产品的企业，你们的价格算是高的，有什么不同吗？』

通常情况下，当客户都主动问起了，小茜一定可以滔滔不绝地讲出产品的很多优势，再运用一些销售技巧和心理共鸣，多数客户都会心甘情愿地埋单。即便有些犹豫不决的客户，小茜在之后几天再跟进一下，基本都可以将产品成功销售出去。可是在吴总面前，小茜突然就退化到了实习生水平，连自己的产品都说不清楚。

大概20分钟之后，小茜已经讲得汗流浃背，吴总脸上也出现了一些不满和不耐烦的神情。吴总打断了小茜，说：『你说的这些和你们这本宣传册没什么区别嘛！别的公司也是这样宣传的，我看不出什么区别。这样吧，我等下还有会议，你把宣传册留下来我看看就行了。』

小茜如释重负，哆哆嗦嗦退出吴总办公室。但她心里也非常清楚——这单被她搞砸了，总经理肯定对她很失望。

果然不久，她就接到总经理电话。总经理说：『小茜，你是怎么和吴总谈的？他刚才给我打了电话，很不满意，说我们派了个没经验的同事过去敷衍他。』

『我，我……』小茜觉得自己无言以对。

『哎，算了，本来想着这么好的客户介绍给你，我只有另外找个时间专门去向他道歉，亲自解释一下。』

总经理挂断电话之后，小茜心里非常难受，忍不住流下了眼泪。

小茜是我课堂上的一个学员，她告诉我，她从事销售业务，时常会遇到各种各样的人，但有一种人她完全不知道该怎么应对，就是像吴总那样『强势的客户』。明明平时很淡定、很从容并且口才也很好的她，一旦面对这样的客户，就会变得语无伦次，甚至紧张到发抖，和这种客户接触她就会觉得非常不舒服，想要退缩。

除了害怕强势的客户，她也很害怕强势的领导。在现在这个总经理之前，其实还有一位总经理，那个总经理也是一个非常强势的人，小茜

非常害怕他。用小茜的话形容，在他手下工作，就像『一只羊被一只狼监视着一样』。小茜那时精神非常不好，每天战战兢兢，曾一度想要辞职。后来幸好那位总经理离职了，新来的总经理是一位非常和善的人，在他手下工作小茜才感觉松了口气。后来小茜业绩越来越好，总经理也对她寄予厚望。可是，这次却被她搞砸了。

小茜自己很清楚，如果想要事业更好地发展，她一定要学会和这类人相处。她说：『如果我能和这一类人相处融洽，我的事业发展会比现在好不少。』可是她却不知道该怎么办，只要一见到这种人，她内心的恐惧就完全没有办法压制。

我对小茜说：『你愿意寻找一下自己的模式吗？』小茜表示愿意。

我问小茜：『你现在工作中最困扰的是什么地方？』

小茜说：『我最困扰的地方就是，不知道如何与强势的客户打交道。每一次与这样的客户打交道，我就会莫名恐惧。』

我引导小茜，让她想象一个这样的场景，然后跟随自己这种恐惧感觉，看看这种感觉是否能够将她带到过去一个事件中，这个事件可能是她小时候发生的。小茜又回想起见到吴总的场景，慢慢体会这种感觉，然后，她对我说：『我……我感觉，我小时候见到爸爸的时候，其实也有类似的恐惧。每次见到爸爸，就觉得他可能又要批评我哪里做得不好了，我很害怕，想要逃跑。』

小茜告诉我，她的爸爸在家里是一个非常强势的角色，对她要求很高，常常指责她做得不够好。在父亲面前，小茜觉得自己没有地位，甚至没有尊严。即便如此，小茜却一直渴望得到父亲的认可与肯定。有时她很努力去做一些自己并不喜欢做的事情，其实就是为了得到父亲的肯定。小茜说，她成绩一直不太好，曾经非常想去读艺术专业，可是父亲觉得艺术是一种不务正业的专业。为了得到爸爸的认可，小茜只能很努力地学习。即便如此，父亲仍然对她的成绩不满意，总是指责她不够努力。

毕业后，她选择了离家很远的地方工作，再也不用面对爸爸的指责了。但是，对父亲这种恐惧感渐渐泛化到了那些『强势的人』身上，每当遇到这样的人，小茜看到的就是自己父亲的影子。

我问小茜：『每当想起父亲，你就会觉得恐惧。当你面对这种恐惧的时候，你的头脑里会出现什么想法呢？』

小茜说：『我……感到自己……是个没用的人，什么也做不好。』

说到这里，小茜的眼泪也跟着流了下来。

也许小茜和她父亲都不知道，当父亲对她取得的成绩不满意的时候，小茜内心会觉得很无力。因为她已经很努力了，却达不到父亲的要求，她会渐渐觉得自己是个没用的人。

我对小茜说：『你现在走动一下，走到你对面那个位置。想象一下，在你对面，是一个叫小茜的小女孩。她刚把考试成绩告诉爸爸，爸爸很不满意，批评她学习不够努力。现在她很伤心地躲在房间里，你看到她了，你可以走过去跟她说话，安抚一下她，也可以用你现在这种成熟的智慧给她一些建议。』

小茜『走到』那个年幼的自己身边，对她说：『每一个人都有自己擅长的地方和不擅长的地方。也许你并不擅长应对学校的教育，这并不代表你没用。恰恰相反，当你长大之后，你从事着一份很好的工作，很多人都喜欢你，因为你帮到了他们，你热情地为他们服务，他们都很信任你。你爸爸也是为你好，他对你的要求很高，只是他以为要学习好才能找到一份好工作，他担心你以后无法适应社会，他并不知道这样会伤害你。所以，其实你会成为一个有用的人。』

说这些话的时候，小茜也一直在流泪，但我看见，她脸上的表情已经慢慢放松，身体也没有之前那么僵硬。

我对小茜说：『那么现在，你也可以为自己建立一个新的信念，你并不是没用的人，你对很多人都有价值。对你的客户来讲，只有通过你的介绍，他们才能选择到最好的产品，而且通过你的服务，他们才能更好地使用这种产品。吴总也是你的客户之一，他想购买一个产品，但市面上有太多同类的东西，他不知道哪种好，只有通过你的帮助他才能够鉴别出来最适合他的，所以对他来讲，你是有价值的，你是在帮助他作出最明智的选择。』

『而且，其他男性都不是你的父亲，你也不用把他们看成你的父亲。你这么优秀、美丽又聪明，在他们面前你是有价值的。这样看待自

己可以吗？』

小茜说：『可以。』

我建议小茜带着这个信念去想象一下再见到吴总时的场面。同时，我让她在课堂上找一个看起来很强势的男性，向他介绍自己，和他聊聊天，看看效果如何。小茜选择了一位看上去很威严的学员并和他交流，她说，这位学员看上去比吴总『强势多了』。但是，带着新的信念，小茜能够很自然地向这位学员介绍自己，甚至介绍自己的公司和产品，那种恐惧和不舒服的感觉大大减弱了。

有很多人都不知道，我们会将原生家庭中形成的信念带入工作中，这种信念会左右我们的行为和态度，久而久之就会成为一个人的模式。因为很少有人会觉察到自己的模式，更不用说模式背后的信念，所以很多人一直采用同一模式应对工作中的很多情况。这些模式或许在自己原生家庭中是有效的，但是迁移到工作中就会出现很多问题。小陈和小茜的情况都是如此。

一个人除了会将原生家庭中形成的信念带入自己工作中，渐渐形成一种模式，还会将一些信念带入自己的婚姻中，以此形成自己寻找伴侣的模式。下面小秦的故事就是这样一种情况。

为什么她总是吸引暴力男

有一次课堂上，我注意到一位女士，她叫小秦，她一直坐在最后排，非常沉默，既不和邻座的学员交流，也不怎么积极参加练习。通常这样的学员，我会在课程中关注到。

这位女士大概30岁，穿着一件灰绿色的长裙，头发有些散乱，精神似乎不太好，整个人比较萎靡，仿佛已经失去了打扮自己的欲望。这和其他同学是很不一样的，大部分来参加课程的同学，上课前会认真整理自己的衣着。当一个女性失去打扮自己的兴趣时，她很可能是遇到了很多困难。我当时心里也暗暗期望，这堂课能够帮助到她。

当讲到婚姻这个话题的时候，我注意到小秦的表情突然显得有些紧张，开始专注地听着，显然这个话题她非常在意。

当我邀请学员们上来做案例的时候，沉默的小秦突然站了起来，用

恳切的眼神看着我，用一种近乎哀求的语气说非常希望我能帮她做案例。

我邀请小秦来到教室前台坐下。小秦握着话筒，用一种有些颤抖和沙哑的声音向我们描述了她的遭遇。

小秦是一个事业有成的女性，她在事业上的成就让很多人羡慕。然而，她的婚姻却非常不幸。

几年前，小秦不堪忍受前夫的暴力，结束了7年的婚姻。这段婚姻除了给她留下满身伤痕，还留下了无数噩梦。即便和前夫离婚已经好长时间了，她仍然会梦见被前夫家暴。

用了一段不短的时间，小秦才慢慢从离婚的失落和对男性的恐惧中走出来，开始接触新的男性。那时小秦才30岁出头，仍然年轻貌美，很快就有不少男性开始追求她，其中阳刚帅气的阿强很快就吸引了小秦，小秦很喜欢那种很有男子汉气概的人。

然而不久，小秦发现阿强也有暴力倾向。恋人之间发生争吵是很正常的现象，但是每次发生争吵，阿强都会打小秦。等气消了之后，阿强又会去找小秦求她原谅自己。

每次被阿强打，小秦都下定决心要和他分手，可阿强只要来求她，她又会心软。于是，两人就在这种纠结的关系中相处了几年。

她感觉非常疲倦，这两段感情仿佛已经消耗掉她所有的精力，她现在对婚姻、感情都很失望。讲到对婚姻失望的时候，我注意到她开始有些哽咽，声音变得很低沉，她的身体也变得僵硬。

她说其实她内心非常希望有一段美好的感情，可是总是遇人不淑，她不知道是不是自己命不好。

我对小秦说：『听了你的讲述，我已经比较清楚你的状况了。现在我们来尝试做一些什么，看能不能帮你消除这样的困惑。』

小秦点点头。

『小秦，能否请你现在先把你的注意力集中在生活中最让你困扰的地方，然后去体会一下，这种困扰带给你什么样的感觉？如果这种感觉

让你难受、伤心，想要哭泣也没有关系。』

小秦闭上眼睛，沉默了许久，我看见她肩膀渐渐耸起来，眉头紧锁，咬着嘴唇，脸上的表情也越来越痛苦，仿佛在强忍着自己的眼泪。

我对小秦说：『小秦，现在你心中的感觉强烈吗？』

小秦咬着嘴唇，点点头说：『我觉得很痛苦、很焦急，想要做些什么，但似乎又无能为力。』说完，小秦的眼泪夺眶而出。

『小秦，我看到了你的眼泪，你的眼泪在说些什么呢？』

小秦嘤嘤地哭出声来，不断地点头。

我说：『小秦，这种强烈的情绪在向你诉说着什么事情呢？我邀请你跟随这种情绪，看它会把你带到哪里。』

『不知道为什么，我眼前总是出现我爸爸的样子。』小秦说。

『多说一点。』

『我看见爸爸在打妈妈，妈妈在哭。我不知道能做什么，我也很害怕，我怕爸爸打我，但是我真的好想叫他不要再打妈妈了。』说完，小秦将脸埋进手里，哭出了声。

我问小秦：『当你看到爸爸打妈妈，很难过、很伤心的时候，还有别的什么感觉吗？』

小秦说：『我很内疚。我一点都帮不到妈妈……』

小秦说，她的父亲是一个非常强势的男性，母亲很软弱。父母吵架的时候，父亲常常会殴打母亲。每当这个时候，小秦就会吓得躲起来。她说小的时候，她常常暗自责怪自己不能帮助妈妈，每次看见爸爸打妈妈，她很想改变爸爸，但是因为害怕，只能躲得远远的。她非常希望自己能够变强大，去改变父亲，让父亲变成一个不会欺负母亲的男人。

内疚，强烈地想帮助妈妈，去改变爸爸，可又无能为力……这就是小秦童年经常发生的事。久而久之，就变成了小秦的一个未被满足的期待。随着年龄的增长，意识也许已经忘记了，可是在潜意识的深处，这个期待一直存在着，这就是小秦思想里的一个病毒。

身体的病毒会破坏我们的身体机能，而思想里的病毒，它直接操控我们的行为，摧毁我们的人生！

我对小秦说：『小秦，现在我请你想象一下，如果回到过去，你又进入父亲打母亲那个场景，你看到了那个躲在一边内疚自责的自己，那时你还是个小女孩，你能看到这个画面吗？』

小秦哭泣着说：『我能看到。』

『你会如何帮助那个内疚的小女孩呢？』

『她好可怜。』小秦一边哭泣，一边擦着脸上的泪水。

『试着跟她说点什么。』

『我不知道对她说什么。』

『那你试着跟我说一番话好吗？如果你觉得内心不愿意说，你可以停下来不说的；如果你觉得可以接受，你就试着跟我说，好吗？』

『好的。』我注意到小秦的情绪慢慢有点平复了，这是好的迹象。

『小秦，我知道你很爱妈妈，你很想保护妈妈，可是你还那么小，不能阻止爸爸打妈妈，那不是你的错。你不能改变爸爸，也不是你的责任。爸爸妈妈有他们那代人的无奈，他们有自己的命运，你没有能力去改变他们。你活好你自己，就是对妈妈最好的爱。』

小秦一边流眼泪，一边说：『小秦，我知道，我知道你很爱妈妈……』说着，小秦的哭声又变大了，『很想保护她。可是，可是你还那么小，你什么也不能做，不能阻止爸爸，去，去打妈妈。呜呜呜，那不是你的错。呜呜呜……』

说到这里，小秦已经哭得说不出话来。我没有催促她，等她哭声慢慢止住，我鼓励她继续说下去。她接着说：『你不能改变爸爸，你没有这个责任。他们有他们那代人的无奈，他们有自己的命运，你没有能力去改变他们。你要做的，就是活好你自己。你自己好了，就是对妈妈最好的爱。』

我问小秦：『小秦，你现在可以原谅自己了吗？』

『嗯，我觉得没那么内疚了。』小秦擦干眼泪。

『从你父母的婚姻中，你学到了什么？特别是用今天作为成年人的你的智慧去看，爸爸打妈妈，妈妈有没有责任呢？』

『我想也有吧，妈妈总是想去改变爸爸，从某种角度来说，也是一种控制。以前总认为是爸爸的错，现在看起来，妈妈也有不对的地方。』

『回想一下你跟你前夫或你现在的男朋友相处时，有没有妈妈的影子？』

小秦沉默了很久，不好意思地对我说：『我一直想改变他们……但是那也是为他们好啊。』

『改变别人，那是为了他好』，这就是小秦思想里的病毒，现在，这个病毒已经清楚地呈现在眼前了。坚持过去的想法，只能得到过去的结果，如果要让生命发生改变，最简单而有效的方法就是清除病毒性信念，建立新的强而有力的信念。因为，信念决定行动，而行动创造成果！

于是，我盯着她的眼睛，让她没有任何可以回避的空间，问了一个足以让她反省好长一段时间的问题：『小秦，从你妈妈到你，都想去改变伴侣，你们做到了吗？』

『没有……』

『既然试了两代人都没有效，你还要继续试下去吗？继续发挥愚公移山精神，前赴后继地试下去好不好？你改变不了你老公，就把这个法宝传给你女儿，让她延续你们的命运好不好？』

『不！』小秦近乎疯狂地喊出来，而这，正是我要的发自她内心的改变力量！

『既然去改变对方没有用，那怎么办？』

『我不知道，团长，你说我该怎么办？』

『有一句话叫「当局者迷，旁观者清」，你再用你的智慧去看看你

的父母，如果有一种可能性你爸爸不会打你妈妈，这种可能性是什么？』

『我妈妈不去管我爸爸，不去干涉我爸爸的事情。』

『可不可以换一种说法：你妈妈多点尊重你爸爸，而不是老想去改变你爸爸？』

『是的，就是这个意思。』

『从这里你学到了什么？』

『尊重，而不是改变。我好像懂了，团长。』

『我告诉你，有些事情很好玩，当你懂得去尊重，而不是去改变，改变就奇迹般地发生了，你相不相信？』

小秦说：『至少值得尝试。』

是的，至少值得尝试！当重复过去的方法没有效果时，至少值得尝试新的方法，不是吗？

小秦并不知道，自己从小『想要改变父亲』的念头一直在影响着她。小时候的她看见父亲打母亲，不仅希望自己不要变成妈妈那样懦弱的女人，还希望自己能够改变父亲这样的男人。没能改变父亲让她非常内疚，她『要改变父亲这样的男人』的念头使得她一次次遇到暴力男。因为她潜意识一直在『寻找』暴力男，期望自己能够改变他们。所以小秦也并不是没有获得美好感情的运气，而是她有『要改变暴力男』的信念。

一个人的模式是怎样形成的？为何会形成这样一种模式？通过上面几个故事，我相信你已经有了答案。

你能准确发现你的模式对你的人生有什么影响吗？怎样改变固有模式，从而改变你的命运？这些问题，都能在下面章节中得到解答。

第二节　你的模式，决定你的人生

什么是模式

模式，就是一个人固有的行为、思维、情绪反应等的统称，当一个人按照某种方式应对外界的时候，外界也会给他固定的回应。渐渐地，一个人与外部世界的互动就形成了一个固定的模式，这个模式将会影响一个人的一生。

每一个人都有自己应对各种场景的模式，有些模式有效，有些不仅无效，还会给当事人带来不好的效果。

勤奋聪明如张杰，本应该挣不少钱，过上富足的生活，因为他内心深处一直有个声音在提醒他『钱是不好的东西』，所以面对钱以及与钱有关的事情，他的潜意识会让他选择逃避。

小陈为了得到父母的关怀，让父母的注意力从哥哥那里转移到自己身上，隔一段时间就会生病，严重影响了工作。而小茜则因为恐惧父亲，面对父亲就觉得自己没价值，以至于在工作中面对强势的人就会恐惧害怕，影响了自己事业的发展。

小秦就更加可悲，她以为是自己运气不好，遇到暴力男，却并没发现其实是自己在寻找暴力男，即便她生命中有很多温柔的男性出现，她也不会注意到他们。

模式对一个人影响很大，有人常常抱怨自己运气不好，但很可能是因为自己的模式有问题，才总会遇到各类不顺的事情。

模式是如何形成的

心理学家艾利斯提出的ABC理论认为，不同的人对于不同事件会有不同的情绪反应和行为反应，并非事件本身引起了这种反应，而是人对这个事件的不同看法导致了不同的反应。看法，在这个理论中被称为『信念』。

A是指诱发性事件（Activating　event）；B是指个体在遇到诱发性事件后产生的信念（Belief），即他对这一事件的看法、解释和评价；C

是指特定情景下，个体的情绪及行为的后果（Consequence）。很多人认为，是由于事件引发了一个人的情绪和行为，但是ABC理论认为，事件只是激发了我们的信念系统，让它发挥作用，由于人对不同事件的看法不同，才会出现各种不同的情绪和行为。这个理论也可以解释为什么面对同样一件事情，有些人表现出一种行为，而另一些人表现出另一种行为。真正起作用的就是B，我们的信念。

信念是思想里最关键的元素，它决定了一个人的行动方向，同时也间接决定了这个人活着的状态。因为，信念决定了人的行动，不同的行动会导致完全不同的结果，我们今天的生活状态就是过去行动结果的呈现。

这也是美国心理学家费斯汀格（Festinger）发现的一种现象。费斯汀格提出了一个很有名的法则，被称为『费斯汀格法则』。这个法则说：生活中10%的事情是由发生在你身上的事组成的，而另外的90%则是由你对所发生的事情如何反应所决定的。换言之，生活中有10%的事情是我们无法掌控的，而另外的90%却是我们所能掌控的。

费斯汀格举过这样一个例子：

丈夫早上起床后洗漱时，随手将自己高档手表放在洗漱台边，妻子怕被水淋湿了，就随手拿过去放在餐桌上。儿子起床后到餐桌上拿面包时，不小心将手表碰到地上摔坏了。

丈夫疼爱手表，就照儿子的屁股揍了一顿，然后黑着脸骂了妻子一通。妻子不服气，说是怕水把手表打湿。丈夫说他的手表是防水的。

于是二人激烈地斗起嘴来。一气之下丈夫早餐也没有吃，直接开车去了公司，快到公司时突然发现忘了拿公文包，又立刻返回家。

可是家中没人，妻子上班去了，儿子上学去了，丈夫的钥匙放在公文包里，他进不了门，只好打电话向妻子要钥匙。

妻子匆匆忙忙地往家赶时，撞翻了路边的水果摊，摊主拉住她不让走，要她赔偿，她不得不赔了一笔钱才摆脱。

待门打开拿到公文包到公司后，丈夫已迟到了15分钟，挨了上司一顿严厉批评，丈夫的心情坏到了极点。下班前又因一件小事，跟同事吵

了一架。

妻子也因早退被扣除当月全勤奖。儿子这天参加棒球赛，原本夺冠有望，却因心情不好发挥不佳，第一局就被淘汰了。

在这个事例中，手表摔坏是其中的10%，后面一系列事情就是另外的90%。

都是由于当事人没有很好地掌控那90%，才导致了这天成为『闹心的一天』。

试想，丈夫在那10%产生后，换一种反应。比如，他抚慰儿子：『不要紧，儿子，手表摔坏了没事，我拿去修修就好了。』这样儿子高兴，妻子也高兴，他本身心情也好，那么随后的一切就不会发生了。

所以，当我们形成了一个信念之后，这个信念就会左右我们的行为和态度，渐渐形成一种模式。

模式对人生如此重要，但很少有人能觉察出自己的模式。即便很多人都因为自己的模式备受生活煎熬，经历很多困苦，但他们很难发现是自己出了问题。

如何改变模式

想要改变一种模式，首先必须要认识到自己的模式。有句话我们常说：『不识庐山真面目，只缘身在此山中。』人们往往都意识不到自己的模式，因为他们用这种方式行动了很久，早已习惯，也根本看不出来这是一种模式。

那怎样才能觉察自己的模式呢？利用情绪去寻找自己的模式。

人的情绪与思想有关。在任何情况下，人们的情绪都是随着思想感知的改变而改变的，这就意味着，通过情绪，我们可以找到它背后的信念。所以，当你活得不开心时，不妨问问自己：『是我的什么想法导致了不开心的感觉吗？』这时潜意识浮出来的想法，也许就是你要找的『信念』。

所以觉察的第一步，是找到生活中让你痛苦的那个点，顺着这个点，回想一下自己是否总是在相似的命运中打转，无论走到哪里都会遇

到『讨厌』的人；每一段感情都是差不多的开头和结尾；辛苦工作很多年，财富却还是没怎么增加……

如果你找到了生活中让你痛苦的地方，接下来就来看看如何改变你的模式吧。

有很多人可能也知道自己某些行为或者说话方式、行为方式会给自己带来很多麻烦，但是他们却很难改变。有人会说：『我就是这样的人啊！我有什么办法！』

真的没有办法吗？

一个人的模式之所以很难改变，是因为这种模式下是一个『坚固』的信念，如果你的信念不改变，模式永远不会改变。

张杰对我说，只要一谈钱，他就觉得非常不舒服、很紧张，好像他做了错事一样。为什么他会有这样的感觉呢？

因为在他小的时候那段关于钱的痛苦经历给他带来的痛苦情绪与当时产生的想法『钱把我害惨了』结合在一起，成为一个自我保护的系统，为了避免自己再遭受那样的痛苦，他的潜意识当然会让他远离金钱。

找到模式背后的信念只是改变模式的第一步。之后，我们需要做的，就是改变这个信念。改变信念的方法很多，由于信念往往来源于我们的原生家庭，所以我们必须要先了解这个人的原生家庭是怎样的，了解这个信念最初是怎样产生的。

改变信念需要借助情绪，每一个信念都是坚固的，用讲道理的方式几乎没办法让一个人改变信念，只有情绪的参与与认知疗法共同进行才可以改变一个人根深蒂固的信念。

第三节　改变并不容易，但是值得拥有

我们思维中有很多错误的信念，它们剥夺了人们获得成功、获得幸福生活的权利，这些信念称为『病毒』。这些信念会在几十年的人生中渐渐形成一个人的模式，这种模式若不能打破，一个人就会在一种命运中反复轮回。所以，建立新的信念、改变固有模式是多么重要的一件事情。

但是我们也应该知道，模式的改变并不容易。因为仅仅觉察到模式背后的信念都不是件简单的事情，何况建立新的信念。将一种新的模式运用到生活中，对所有人来说都是一个不小的挑战，所以课堂上的练习和体验就显得非常重要。一种理论，即便大家觉得很有道理，也很难将它在生活中实践，因为你没有将它固化在你的信念系统中。

我常常用砖头来比喻一个信念，信念就是砖，一个个的信念垒成一面墙，但砖是被水泥固定住的，没有水泥的固定，砖无法牢固。固定信念的水泥是什么呢？就是情绪。一个道理很难带出情绪，所以仅仅明白道理没用。这也是我常常鼓励大家走入课堂的原因。课程中的体验部分就是为了让当事人认识到自己信念的问题，引发当事人的情绪，让他们看到自己曾经因为这个错误的、过时的信念受了多少苦。当他们有了情绪之后，他们才有可能放弃那个旧的信念，建立新的信念，并且让这个新的信念固化到他们的思维中。

我们不满意的现状，大部分都源于我们固有的行为模式，而这个模式之下必然有一个信念，如果我们想要改变生活的现状，就需要改变我们的行为模式，改变这个陈旧的信念。很多时候你会有这样的体会，明明觉得别人说的话很有道理，可就是做不到。因为你的理智明白这个道理是对的，但是你没从感情上接纳它。所以，明白道理并不能改变生活，还需要方法。

NLP说，相信什么，就会得到什么。如果你不能抛掉那个阻碍你成功、幸福的信念，你将会永远生活在自己的模式中，失去改变命运的可能性。

各位朋友，从上面四个故事以及关于模式的阐述中，你觉察到了什么呢？我邀请你暂时停下来，试试用下面的方法去探索一下自己的模

式：

1.把注意力集中到生活或工作中最让你困扰的地方；

2.去感受这种困扰给你带来的不愉快；

3.跟随这种强烈的感觉，让它把你带到某一个过去的创伤事件中；

4.重温创伤给你带来的伤痛；

5.觉察伤痛时你产生了什么负面的想法，这个想法就是『思想病毒』；

6.打破状态，站起来或变换一个位置，用一个成熟的成人的智慧去给当年的自己一个建议，感谢当年的『思想病毒』对自己的保护，放下它，并重新建立一个新的强而有力的信念；

7.带着新的信念去模拟未来。

第三章　限制性信念

第一节　信念决定结果

在上一章中，我们讲到，每一个人对待一件事情，都有一套固定的『应对模式』，只要他这个模式不改变，每一件事情都会被他自己导向同一个结果。也就是这样，模式恰当的人，总是顺利、幸运，走向成功，而模式不恰当的人，处处受到阻碍，陷入一次又一次的失败。而一个人之所以会形成一种模式，是由于他思想中有一个信念，这个信念决定了一个人的行动方向，同时也间接决定了这个人活着的状态。

我们的思想中存在各种各样的信念，它们在不同情境下决定着我们的行为和反应。这些信念中，有一些并不适合当下的情境，但是人们仍然会运用它们，这时这些信念就会变成一种阻碍，阻碍一个人适应新的环境，当然也就会阻碍一个人形成恰当的模式，这个人也就很难走向成功。

那么，到底是什么样的信念，会使人形成一个『不成功』或者『不幸福』的模式呢？这种信念，我们称为『限制性信念』。了解这个概念之前，先邀请各位读者阅读下面三个故事，通过这三个故事，你能对限制性信念有一个感性的认识。

从行政人员到资深经理

『10串鱿鱼！』『老板，再来3瓶啤酒！』『谁叫的炒面好了！』『喝喝喝！哈哈哈！』『哈哈……』

陆小美翻了个身，用被子捂住耳朵。楼下是一条美食街，每天会吵到凌晨两三点。她刚搬到这里半年，之前的房东要卖房子，她没办法，只有重新找房子。找了很久才租到现在这个小公寓，这里交通还算便利，最重要的是租金便宜，但是居住环境实在太嘈杂。陆小美搬过来半年，就没有一个晚上睡得好。

更倒霉的是，早上房东突然打电话过来，说要涨房租。陆小美和他理论半天，说签合同的时候说好了租金的，没道理突然涨房租。房东更

加理直气壮，说之前租金定得太便宜，让陆小美去附近打听一下，房租都比这里贵很多，是陆小美占了便宜。如果陆小美不愿意加租金，立即搬走，房东赔她一个月房租。

陆小美气得牙痒痒，但是没办法。搬一次家也要不少开销，何况现在想找一套便宜且交通便利的房子实在太难。陆小美查了一下自己银行卡，存款少得可怜，根本没资本高傲地说搬就搬，于是只能忍气吞声地答应了房东涨房租的要求。

陆小美是我的一个员工，毕业后进入我们公司行政部工作，是一个害羞内向的女孩子，平时非常安静，默默无闻地在自己的岗位上工作。

『小美，有个客户说房间弄错了，你怎么核对的？』一个客户直接投诉到项目经理那里，项目经理责问道。

我们的课程都是在酒店会议室进行的，很多远道而来的学员都会住在酒店，房间一般是由行政人员安排。

『我，我……我再看看……』陆小美看了看名单，果然是自己疏忽了。最近休息不好，工作又很繁杂，她开始出现越来越多的失误。

『小美，我发现你最近挺粗心的，上周让你打印的名单也弄错了。』

『是，是，我下次注意。』陆小美连连道歉。

陆小美一边整理着展台的书籍，一边叹气。一想到自己那个嘈杂的房间，她心里就窝火。可是有什么办法呢？她每个月工资又不高，负担不起条件好的房间。

『小美，怎么最近好像不开心？』我正好在展台边和一位学员谈完事情，转身就看见闷闷不乐的小美。

『没什么大事，团长，就是房东最近突然涨房租，心里觉得挺烦的。』小美撇撇嘴，然后看了我一眼，不好意思地笑了。

听小美这么一说，我就知道她的难处了。我对她说：『小美，你来智慧行有两年了吧？』

『嗯，有了。』

『有没有想过转销售？销售的收入比行政高多了。』

『啊？团长，我做不了销售。』小美连连摆手。

『为什么呢？』

『我，我不会说话。我不知道怎么卖东西给别人。』小美不好意思地说。

『你没试过，怎么知道不会呢？』

『我真的不行，团长。我从农村来的，看到陌生人话都不敢说，我怎么会卖东西呢？课程我就更不会卖了。』

『那你想不想像公司销售同事那样有高收入呢？他们一个月的收入是你半年的工资啊！』

『当然想啦，只是我不像他们那样能说会道，我做不了销售的。』

看着她那无助的样子，我决定帮她突破她的限制性信念。于是，我开始了一个实验，看看一个坚持说自己不会做销售的孩子是不是可以成为销售高手。

『小美，你能不能做销售我真不知道，但有一句话你能说吧？这句话就是「买本书吧」，就四个字。反正你坐在这里闲着没事，如果有客户靠近展台这里，你就跟他们说：「买本书吧？」可以吗？』

『就这样啊？不用介绍书的内容？不用讨价还价？』

『对，什么都不需要，你只需要说一句话：「买本书吧？」就这么简单，能做到吗？』

『就这么简单吗？怎么可能呢？』小美一脸怀疑地看着我。

『你试试，就当我给你的工作任务，而且，有可能从今以后你就不用再为房租心烦了。』

『哦，哦，好吧，那我试试。』

我站在讲台上，休息时间特别留意小美。我看着有些学员走到了展台，小美有些害羞地和学员们说着什么，渐渐地她的笑容开始自然起来。不久，越来越多的学员向展台靠拢，小美开始和大家说笑起来。

课后，我走到小美身边问道：『小美，书卖出去了吗？』

『卖出去了！团长，我卖出去了！还卖了好几本。』小美激动地说。

『你看，你怎么能说你不会销售呢？这不是在做销售了吗？』

『团长，这也叫销售啊？我真没想到那么简单一句话就可以把书卖出去。』

『对啊，销售其实没你想的那么难。现在有信心试试吗？你难道不羡慕销售人员的工资吗？』

『怎么不羡慕啊！销售的工资可比我现在高好几倍呢！如果我有那样的收入，我就不会再住在现在那个地方了，也不用……』小美不好意思地挠挠头，接着说，『不用忍受房东随便涨房租了。』

『好，如果你真的想改变目前的生活，那你就从这句话开始。过一段时间我再告诉你更多的销售技能。』

陆小美现在还在我的公司工作，但是她早已不是一个行政人员了。从那次卖书受到了鼓励之后，陆小美开始成为我们公司最受欢迎的跟课行政人员，因为她不再像以往一样，只会做那些简单的事务工作，而是在闲下来的时候，会主动跟学员交流，甚至帮助销售同事销售课程。再后来，她主动提出转到了销售岗位。从一位普通销售人员开始，渐渐做到了现在的销售经理，她的收入翻了好几倍。当然，她早就搬到了一个环境舒适的住宅区里，更值得欣赏的是，她用自己挣的钱在老家帮她的父母买了一套房子。小美是一个十分孝顺的孩子，她说能为父母买房是她的骄傲。当然，看到她的突破，也是我的骄傲！

陆小美曾经的限制性信念就是一种无助感，当一个人觉得『别人能做到但是自己做不到』的时候，就是一种『无助』的限制性信念在作怪。我会在之后详细讲述这个限制性信念。

小司机如何逆袭成为大老板

南方的夏季总是酷热难耐。

树上的蝉叫得声嘶力竭，声音中的水分仿佛完全蒸发掉了，听上去非常凄厉。

徐斌被一阵阵刺耳的蝉鸣声吵醒，一想到又要在蒸笼一样的驾驶室里度过一整天，心里异常烦躁。

徐斌是番禺一家电缆公司的货车司机，他每天的工作就是将厂里的货物一车车地运输到指定的地方。一年365天，几乎没有节假日。工作乏味单调，也很辛苦，但是除了开车这一门技能，徐斌什么也不会。自己还能做什么呢？徐斌常常在心里反问自己。

以前开车倒没有这种烦躁的感觉，但不知道从什么时候开始，整个广东省的道路都好像约好似的，一条条都堵了起来，几乎就没有一天顺畅过。特别一到夏天，柏油路上的热气一阵阵向上涌动，路上的车辆就像被放在了一个巨大的蒸笼里，真不知什么时候会融化掉。每天在那些被塞得死死的马路上爬行，听着那该死的喇叭声，哪有不烦躁的道理？

今天一大早醒来，徐斌就已经感到烦躁不安了。想想以后还有那么多天，也许还有那么多年都要这样度过，徐斌的内心突然从燥热降到了冰点，从心底生出了一丝绝望的感觉。可一想到父母年纪已大，孩子还那么小，而老婆又领着那份微薄的薪水，一家人的生活又不得不靠自己，生活真不容易。

虽然有很多不情愿，但徐斌还是早早地到了公司。父母从小就教育徐斌，要做一个勤奋的人，他确实也是一个勤奋的人，每天都兢兢业业地把事情做好，正因如此，他也深得同事和领导的喜欢。

当他正在认真地做全车检查的时候，电话响了。

徐斌一看，是车队队长打来的，他说：『队长，您找我？』

『小徐啊，王总今天要去广州上课，他的专车司机张师傅家里有事请假回家了，你今天替张师傅帮王总开车，现在马上来我这里拿钥匙，王总马上就要出发了。』

『那公司的货……』

『我已经安排别的人送了，把你的车钥匙交给我。』

『好嘞。』

突然摊上这样一份美差，徐斌心里美坏了。

王总的专车是奔驰S600，徐斌已经艳羡很久了，没想到居然有机会亲自开上这辆车。而且送老板上课可比开货车送货轻松多了，老板上课的时候自己还能休息。想到这里，徐斌不由自主地笑了起来。

开大奔跟开货车的感觉真的不一样，凉爽的空调、舒适的座椅，加上优美的音乐。虽然王总坐在身边让他有点紧张，但徐斌还是很享受这种感觉。虽然路上依然堵车，却感觉不到原来堵车给他带来的那种烦躁了。

将王总送到教室以后，徐斌把车开到了停车场，一看时间，还不到9点，王总要12点才下课。徐斌想，还有3个小时，外面的气温高达39℃，就算是在树荫下，也是酷热难耐，不如在这辆豪车里好好睡一觉。

王总是一位对员工很不错的老板，中午王总下课后，吃饭时还叫上徐斌。席间，王总问徐斌：『小徐，你上午在做什么呢？』

『王总，我在车里睡觉呢。』徐斌开心地说。

在车里睡觉？

『那么热的天，怎么睡得着呢？』

『开着空调就睡得着啦。睡得可好了。』

王总一想，天哪，在我的大奔里开着空调睡了3个小时，这可得耗多少油？

王总是一位精明的商人，下午的讲座门票才150元，与其让他在车里睡，倒不如让他到教室里睡。他想了想对徐斌说：『小徐，要不下午你和我一起去听课吧，别把时间浪费在睡觉上了。』

『什么课啊？我哪听得懂！』徐斌有点为难地挠挠头。

『听不懂你就在教室里睡吧，教室里的空调很凉快。』

就这样，徐斌就跟着王总走进了我们的课堂。王总本来一个为了省钱的决定，却不经意间改写了徐斌的下半生！

这一堂课，讲的就是『限制性信念』。

徐斌走进教室本来是想找个凉快的地方睡觉的，可是，一走进教室，他就再也睡不着了。

下午3个小时的课程讲了什么，徐斌大概没听懂多少。由于家里穷，穷人家的孩子早当家，他初中毕业就出来工作了，学习，从来就不是他的强项。但是，老师的一句话一直萦绕在他的耳畔：『世界无限，除非你设地自限！』

对啊，世界无限，难道我这一辈子只能做一个司机？这一堂课，改变了徐斌的整个人生轨迹。多年后徐斌告诉我，这堂课程的内容让他深受震撼，尤其是那句话——世界无限，除非你设地自限。他把这句话当成了自己的座右铭，时时提醒自己，不要被自己的思维限制住。

在送王总回家的路上，徐斌就开始反复问自己——我，真的只能当一辈子司机吗？

他不想再每天焦躁不安地坐在货车里，对着前方的车不停按喇叭，他不想未来的生活就在一趟趟送货的过程中度过。

生活不应该是这样的，不是吗？

是他自己困住了自己，他一定还能有其他选择，不是吗？

那一路，徐斌一直在琢磨那句话，思考了很久，他终于鼓起勇气对王总说：『王总，我不想再当司机了，我想转岗做业务员，您看行吗？』

王总一听，有点吃惊。

徐斌又说：『王总，您不是让我听课吗，我觉得老师讲得很有道理，「世界无限，除非你设地自限」，我想挑战新的工作，不想一辈子

都做司机。』

王总是我们公司一位资深客户，自己非常好学，当然也欣赏那些好学且不断追求进步的员工，他本来安排徐斌进教室只是为了让他在大热天里有个睡觉的地方，根本就没指望他能学到什么，没想到他居然还真的开窍了。见到徐斌有这样的决心，王总决定给他一个机会。他说：『那我给你3个月的时间尝试业务员的工作，如果你做不好，就还是做回货车司机，怎么样？』

『谢谢王总！我会努力的！』

那3个月的试验情况怎么样，我不是很清楚，我只知道3年之后，徐斌成了公司销售业绩最好的员工。因为，他也成了我们NLP学院的优秀学员，所以，后面的情况我比较清楚。

自上一次课程之后，徐斌就报名参加了不少NLP的课程，这3年中，他的变化和成长让人刮目相看。

不愿意当小司机的徐斌，自然也不会甘愿当一个业务员，哪怕是业绩最好的业务员。在NLP学习的这几年，徐斌一直在努力破除自己的一个个『不可能』。凭借过去的不断突破和努力，今天的徐斌有了自己的公司。一个将NLP运用到管理中的老板，企业肯定会做得不错。徐斌的企业发展得很好，不久之后他也有了自己的司机。

我时常会在课堂上给学员讲徐斌的故事，因为很多时候，不是我们做不到，而是我们认为自己做不到，将自己限制在了一个狭小的底层的世界中，碌碌无为。

徐斌成功地挣脱了自己的限制性信念，从司机变成老板，源于一次课程。徐斌是一个幸运儿。但是，又有多少人能像徐斌那样幸运呢？

我见过很多父母，他们养育孩子的过程中，不断地给孩子一重又一重的限制，硬生生地折断孩子天赋的翅膀，让孩子变成一个社会的低能儿。每次见到那些对生活充满恐惧畏缩不前的年轻人时，我就会想起《一头小象的故事》。

马戏团里有一头小象，它的一只脚被铁链锁在了一根木桩上。小象想要挣脱，但是以它的力气，根本无能为力。每次挣扎，铁链就会磨损

它的腿，越挣扎，腿上的伤就越深、越痛，甚至会被铁链勒得皮开肉绽。尝试多次以后，小象便不再尝试挣脱了，因为它知道自己不仅不能挣脱铁链，还会被弄得伤痕累累。随着小象渐渐长大，它已经有足够的力气挣脱固定铁链的木桩了，但是它也不会再尝试挣脱了。因为在它的脑海里已经形成了一种观念——自己无论如何也不可能挣脱那根木桩。

你可能觉得小象很傻，但其实，人类和小象差不了多少。

面对孩子教育，很多父母都相当矛盾——他们一方面希望孩子优秀，出类拔萃；另一方面又希望孩子少吃苦，尽自己一切努力给孩子铺路。

怎样才能看出自己孩子是否优秀呢？很多父母并没有自信，所以他们也就只有通过比较去判断孩子是否优秀。而比较的唯一标准就是孩子的学习成绩。学习成绩好的孩子，就是好孩子；成绩不好的孩子，会被贴上各种标签——愚蠢、顽皮、不思进取、没用……这些标签就是小象腿上的铁链，在孩子心上勒出一道道伤痕，以至于他们长大以后永远也挣脱不了铁链的束缚，真的变成一个『没用』的人。

我听说了一个女孩的故事，感觉十分惋惜。这个女孩自身条件非常好，人长得漂亮，在国外接受过高等教育，然而毕业之后却乖乖听母亲的话，进了一家国企，做着一份自己不喜欢的行政工作，一做就是好几年。但就是这样一个优秀的孩子，内心却非常自卑，若她一直这样下去，她的人生将会是一场不会停止的苦难。

下面这个故事，就是关于这个女孩的，你们能看到她的人生如何被思想的铁链束缚在木桩上。

白富美的苦恼

『袁小姐，和朋友过来的啊？好几天没见到你了，还以为你不过来了。』一个帅气的服务生接过袁莉的手包，又把她和朋友小允引进酒吧。

『嗯，最近有点忙。我订了个雅座。』

『已经准备好了。』服务生把两人引进包房远离吧台的雅座，这是袁莉的老位置。她心烦时喜欢约朋友来喝上两杯，但她又不喜欢吧台附

近的热闹，所以，她会选一个稍微安静的位置。只要能喝上几杯，进入微醉的状态，她才会觉得日子好过一点。

袁莉把手上的车钥匙往桌上一扔，脱下外套，坐进沙发里。

『袁小姐这次喝什么？』

『和原来一样，苏格兰威士忌加冰。』一般的酒已经不能满足袁莉的口味了。记得初来这个酒吧时，她喝的是低度的果酒，而现在，只有苏格兰威士忌能让她尽快从痛苦中解脱。

『你经常来这里吗？』小允很少来这种地方，今天是被这位老同学硬拽进来的。

『是啊，这里环境好。我不开心的时候就喜欢来这里喝点酒。』

『你和服务生挺熟的，看来你经常不开心啊。』小允开始打趣袁莉。

袁莉和小允是多年的好友，中学同班同学，大学也是校友。只是大二的时候袁莉去了国外读书，毕业后由母亲安排进了中国银行总行工作。小允毕业后进了一家民营企业。在小允的眼中，袁莉就是那种让她高不可攀的『白富美』，她们在学校时虽然是好朋友，但自从袁莉出国后，她们就这样慢慢地走向了两个不同的世界。不过，她们很少联络，最近袁莉好像特别闲，所以经常会约小允吃饭。今天也不知什么日子，袁莉硬是要约她出来喝一杯。

服务生把酒准备好了，袁莉自己先倒了半杯，一饮而尽。

小允连忙制止她：『喝那么多干吗呢？』

『心烦。』

『不会吧，前几天看你朋友圈还在晒和帅哥一起旅行的照片呢。我还想问你是不是交男朋友了。』

『没有，那些男人都没有一个是真心喜欢我的。』

袁莉说出这句话，让小允吃惊不已。

袁莉是个货真价实的『白富美』。袁莉的父亲很早过世，但她母亲是一位成功的商人。袁莉从小生活优渥，衣服、包包、化妆品全是奢侈品牌。刚工作，母亲就给她买了一辆豪车，还在市区为她购买了一个高档小公寓，袁莉每月工资不算高，但是消费一点也不低，过着让人羡慕的生活。更让人羡慕的是，袁莉容貌出众，大学开始就有很多男孩子追求她。

小允不明白，这样一个完美的女孩，还有什么烦心事？

『上次你说你妈妈介绍了一个男孩子给你认识，是个高富帅。在投行工作，也是海归，我看照片长得也一表人才。怎么，没看上？』

『接触了一段时间，感觉他只是看重我家的钱，和我没什么关系。』袁莉又仰头喝掉半杯酒。

『不会吧，你是不是太敏感了？感觉你毕业后一直在相亲，怎么就没遇到合适的人？』

『所以我才烦嘛。我妈现在很焦虑我没有男朋友，她说我既不聪明也不能干，现在年轻，还长得不错，但是青春很快就没有了，要赶快找到一个靠谱的男人，组建一个家庭，她才放心。毕业后我接触过几个男生，都太优秀了，我总觉得他们和我接触并不是因为我本人，而是看中了我的家世。说实话吧，我觉得如果我只是个普通人家的女孩，他们根本看不上我。』

听袁莉这么说，小允也吃惊不小。

袁莉说，母亲是个非常聪明能干的人，周围的朋友、同事也都不是一般人。袁莉是她唯一的女儿，她从小就把袁莉看成自己的一张『面子』，如果袁莉不够『优秀』，母亲就觉得自己很丢脸。

袁莉从小就被母亲逼着参加各种兴趣班，钢琴、绘画、书法、声乐、舞蹈，反正能参加的，无论多贵，都让袁莉参加。但是袁莉似乎并没表现出艺术方面的天分——每一种才艺都浅尝辄止，家里钢琴、小提琴、电子琴、竖笛、古筝、笔墨纸砚最后都成了摆设。

袁莉从小成绩也并不出色，为此还参加了很多补习班。袁莉整个初中忙得不得了，晚上要去上兴趣班，周末要去补习班。即便这样，中考

时，袁莉仍然没有考上重点高中。这件事情让袁莉母亲觉得非常丢脸，时常抱怨她说：『你怎么这么笨，我花了那么多钱，你的成绩还是这样差。』

读大学的时候，袁莉英语并不好，她自己不太想出国读书，但是母亲觉得国外的教育好，执意让袁莉出国读书。袁莉还没大学毕业，母亲已经为她在国内找到了一个金饭碗。

『你看，如果没有我妈，我就和普通的女孩子一样，读一个三本大学，毕业的时候参加应届生招聘会，可能辗转很多会场，最后只能进一个小公司做行政。我又不聪明，又没什么特殊能力，唯一的兴趣就是买东西。』

袁莉靠近小允，悄悄对她说：『告诉你个秘密，其实每次接触那些优秀的男孩子，我都会觉得很自卑。』

袁莉说，那些男孩都是以优异的成绩进入名牌大学读书，靠着自己的实力进入那些好公司工作，『不像我，什么都是我妈安排的』。

『在外人看来，我好像端着金饭碗，在很好的国企工作，但其实我就是一个小行政，每天做的都是些没什么技术含量的事情。我现在的工作，一个中专生都能做，真不知道我为什么还要出国读书。』

听袁莉这么说，小允无话可说了。

小允曾听袁莉抱怨过自己的工作，每天都是重复的事情，觉得无聊，也没前途。袁莉对这份工作一点热情都没有，每天行尸走肉般工作。有段时间，袁莉很想离职，因为她听说有同事在背后说她是通过关系才进了现在的单位的，她也听说领导对她的工作能力并不满意。她很想去寻找自己喜欢的工作，可也只是想想而已——自己什么也不会，能力也很差，能找到什么样的工作呢？现在就业形势这样严峻，好多高学历的人都找不到工作，自己又能做什么？如果只能找一份两三千块钱一个月的工作，怎么应对现在的开销？如果真的辞职，母亲肯定会大发雷霆，离开了母亲她也没有独立生活的能力，再也别想负担奢侈品了……

『哎，我现在的一切都是母亲给的，也都是她安排的，离开了她，我什么也不是。如果我没有现在的家庭背景，你觉得那些优秀的男孩子会看上我吗？如果没有我妈妈，你觉得我能进现在的单位吗？现在的生

活都不是我自己创造的，如果靠我自己，我估计自己可能也是个打杂的行政人员，可能只是在一家小公司里……』

看着忧愁的袁莉，小允也说不出话来，端起桌上的威士忌和袁莉碰了一下，然后一饮而尽。小允不是那种会喝酒的女孩子，特别是威士忌这种烈酒，差点把她给呛着了，但一杯酒下肚，突然感觉浑身发热。有句话说『酒入愁肠愁更愁』，虽然她不是那种多愁善感的人，但一杯烈酒下肚，不免也伤感起来。

她原来一直羡慕袁莉有一位好妈妈，让她过着衣食无忧的生活。而回顾自己的奋斗历程，确实充满了辛酸。因为家里穷，她从大学开始，就靠奖学金和勤工俭学挣来的钱辛苦地维持生活。她一直以为，只有穷孩子出身的人才有烦恼。今天才知道，原来『白富美』也有苦恼。而袁莉这种苦好像和她当年所受的苦完全不一样，她当年虽然辛苦，但是未来有希望，所以虽然有时候她觉得生活真的很难，但一直很充实。而今天，看到光鲜亮丽的袁莉穿戴着奢侈的服饰，却被生活禁锢，她那张美丽的脸庞因为忧愁也失去了魅力。小允突然明白，她一掷千金买来那么多奢侈品堆砌在自己身上，不过是为了掩盖自己那颗脆弱的心。

反观自己，虽然没有一位有钱的妈妈，但从小到大她都是妈妈的骄傲，从农村走向城市，虽然吃了不少苦，但她终于走出来了。现在的单位虽然没有袁莉的单位高大上，她只是一家普通民营公司的部门经理，暂时还买不起袁莉那样档次的名牌衣服，但她清楚地知道，她有一颗富足的心灵，她对未来充满希望。因为，每当遇到困难的时候，她都会想起妈妈经常对她说的那句话：『孩子，我知道你行的，你一直都是妈妈的骄傲！』

小允再次为自己斟了半杯酒，这次她没有与袁莉碰杯，自己端起来一饮而尽。这一杯，她是为自己而饮的，庆幸自己有一位好妈妈！

我并不认识袁莉，袁莉的故事是小允告诉我的，因为小允是我的学员。在我看来，袁莉是一个优秀的女孩，她做不好现在的工作，并不是她的能力不够，而是没有勇气走出她自己的舒适空间。那究竟是谁把她困住了呢？就是在她母亲为她准备丰富的物质生活的时候，忘记了一个人的成长还需要精神上的营养，她在母亲一次次的否定中形成了一个根深蒂固的信念——我是一个没有价值的人。

那些从小被爸爸妈妈拿来和别人比较，总是得不到父母的肯定，或者是家庭条件好的孩子，都会被种下『无价值』这样一种病毒性信念，他们自身的价值需要外在的事或物来衡量，所以你会看到社会上有很多像袁莉这样的人，他们热衷消费奢侈品，名车、名表、豪宅都不能满足他们那颗匮乏的心。这就是某些『高富帅』『白富美』也有自己的痛苦的原因。

第二节　什么是限制性信念

前面三个故事中，前两个与我有缘，他们的生命轨迹都发生了翻天覆地的改变。后一个是我学员的朋友，暂时还没有机会为她做些什么，不过我相信如果她有机会走进我的课堂，她的生命会发生改变。我之所以有这样的信心，并不是我有什么超凡的能力，只不过是我掌握了一门心理学的学问，叫作NLP。用NLP的方法可以改变一个人的限制性信念，当一个人的信念改变了，他的行动就会跟着改变，而结果是由行动所创造的，行动改变后，人生当然会改变。

生命的改变有时真的很简单，只是一念之转，可惜并不是每个人都会相信。

什么是限制性信念？让我们先从信念谈起。

什么是信念

信念，从字面解释就是相信一种观念、概念。信念的产生最初是一个念头的形成，此时这个念头并不完全是深信不疑的，还需要经过一些体验之后才会形成一个信念。信念是一种指导原则和信仰，让人们明了人生的意义和方向；信念是人人可以支取且取之不尽的；信念像一张滤网，安置在人们的思想中，过滤人们所看到的世界。人们看到的世界并不是完全客观的世界，而是通过他自己的信念系统『再创造』的世界；信念也像脑子的指挥中枢，指挥着人们的大脑，按照这个人所相信的观念，去看待事情的变化。信念也决定着人们潜能的发挥程度，当一个人相信自己能够做某种事情的时候，他的潜能开关就打开了——他真有可能做到。因为信念可以激发潜能，潜能的大小决定着行动的力量，而行动的力量最终产生成效。

信念不断地把信息传给大脑和神经系统，造成期望的结果。如果一个人相信他会成功，信念就会鼓舞他成功；如果一个人相信自己会失败，这样的信念也就阻碍他，最终使他失败。这就是所谓的信念系统。

如果一个人能拥有积极信念，其所衍生的信心极有可能使他完成各种各样的事情，包括那些别人认为他不可能做到的事情。当一个人内心真的相信某件事情的时候，信念便会传送一个指令给神经系统，这个人

便会不由自主地进入信以为真的状态。所以，若能好好控制信念，它就能发挥极大的力量，开创美好的未来；相反地，它也会阻碍一个人前进的步伐，甚至给这个人造成毁灭性的后果。

由于信念产生于一个念头，又经由经验之后才能牢固地存在于一个人的思想中，所以经验是信念产生的重要条件。但是没有一个人能够经历所有的事情，所以一个人的信念系统中有很多信念其实是由某一特定经验产生的，这个信念也许适用于曾经某个情境，但在另一个情境中就不适用了。可是如果这个人的信念还没随之改变，就会给他的生活带来很多困扰。这样的信念，我们称为『限制性信念』。

什么是限制性信念

通过前面三个故事，你可能对『限制性信念』已经有一些了解了。一个为房租而苦恼的行政人员，因为一念之转过上了富足的生活；一个货车司机，事业起点很低，却因为一次『睡觉』而改写了自己的人生，一次次突破自己生命中的各种『不可能』，最终成就了不小的事业；但一个生活条件优越的女孩，拥有良好的学历背景，享受着让人羡慕的十分丰富的物质生活，却因为觉得自己『不值得拥有』，虽然生活在常人所认为的『甜水』中，却一直活得痛苦不堪……

为什么有人一直活得苦不堪言，而又有人活得如鱼得水？是能力，还是机遇，还是天生基因欠缺，还是我们常说的『命运』？

当然，上述因素都会影响到一个人的生活状态，但这些都不是主因，大多数人生活得不如意，都是因为大脑中有『限制性信念』，在NLP领域，我们通常把这样的信念称作『思想病毒』。比如，前述三个故事，陆小美大脑中的『我不会做销售』，徐斌脑中的『我文化低，除了司机我什么都不会』，袁莉脑中的『我不值得拥有』，这些想法看起来没什么大不了，却足以摧毁他们的一生！

这三个故事代表了三种典型的病毒性信念，它们分别是『无助』『无望』和『无价值』，下面我会详细跟各位分享这三种病毒。

我们每一个人或多或少都会被一些信念束缚，这些信念在我们探索一个新领域或者想对生活做出一些改变的时候会出现，有时它们会唤醒我们恐惧的感觉，让我们不能前进或者改变。

限制性信念大多形成于我们小的时候，并且往往是由我们最亲密的人——我们的父母安置在我们身上的。

一个小孩，当他出生的时候对这个世界充满了好奇，也期望探索和创造。但是父母出于保护的心理，希望孩子少遇到一些危险，往往会想办法阻止孩子的『出格』行为，在阻止的过程中，就给孩子种下了一个限制性信念，这种信念扼杀了孩子未来无限的可能性。

限制性信念的种类

我们生活的这个世界中，有三种较为普遍的限制性信念——无助、无望和无价值。

限制性信念之一：无助

第一个最具破坏力的限制性信念我们称为『无助』。

所谓『无助』，就是这样一种想法：别人做得到，而我却做不到。

具有无助这种限制性信念的人，经常会产生莫名的无力感，对很多事情都没有兴趣，没有目标，不清楚自己要什么，想得多，而行动得少。喜欢把原因归于外在的环境、其他人事物上面，常常会有一种受害者心理。当一个人有能力，却不被许可用自己的能力去解决一些事情的时候，就会产生无助感。

人生总是很难一帆风顺，面对困难的时候，有人会去尝试解决，哪怕结果是失败的也没有关系，但是有一些人连办法都不想就退缩了。在他们的信念中，不是觉得自己不可能成功，也不是觉得自己没有价值，而是认为自己在某些方面不如人，哪怕是一些极为简单的事情，他们从不去尝试，就断定自己做不到。他们往往觉得别人可以做到某件事情，但是自己做不到。就像曾经的陆小美一样，觉得别人可以做销售，但是她自己做不到。

这些拥有『无助』病毒的人，通常是因为他们小的时候，父母过于包办了他们应做的大多数事情，或强行要求他们一定要按照父母的意思做事，剥夺了他们锻炼的机会，不允许他们挑战自己的权威。或者父母处处拿他们的弱项与别的孩子的强项作比较，让他们总感觉自己不如人。久而久之，他们就会觉得，我自己是没有办法解决问题的，但是我

爸妈可以，或者别人可以。于是，无论遇到什么问题，他们都不会再尝试自己解决。

这些父母就像网络上流行的一句话说的那样——『他们剪断了孩子的翅膀，却抱怨孩子不会飞』。

限制性信念之二：无望

对我们最具杀伤力的限制性信念就是『无望』。无望就是绝望，不对任何可能性的情况再抱有希望。有这种信念的人，他们的脑子就只会作出一个判断——任何尝试都是没有可能的。于是面对任何的可能性，他们也就不会再去做任何努力，哪怕是最简单的事情。

对一件事情无望的人，他们觉得自己做不到，别人也做不到，没有人可以做到。无望的人根本不会寻求帮助，既然没人做得到，为什么还要寻求帮助呢？

一个人为什么会有这样的限制性信念呢？

据说阿姆斯特朗小的时候，有一天，他在后院蹦蹦跳跳，他的妈妈问：『你在干什么？』

他说：『我要跳到月球上去！』

妈妈没有泼冷水，骂他『神经病』或『异想天开』之类的话，而是说：『好啊，不要忘记回来吃饭哦！』

结果，他成了第一位登上月球的人。我不知道这个故事是真实的还是杜撰的，但这个故事用来说明限制性信念最好不过了。假如阿姆斯特朗的妈妈当时直接跟他说：『这不可能！』一个天才小孩子伟大的梦想就会被扼杀，当太多太多的『不可能』一次次灌输进孩子的大脑时，这种观念就像诅咒一样困住一个人的一生，这就是『无望』思想病毒的形成。

我女儿很小的时候就有一个梦想，她想成为大明星，我当然不希望自己的女儿成为明星，但我并没有打击她说『不可能』，我只是告诉她：『成为明星也是不错的选择，不过明星都是多才多艺的啊，你不光要会唱歌、会跳舞，还要会弹钢琴，而且成绩还要好。』充分利用她的梦想来激励她。我的女儿会不会成为明星我不知道，但我知道的是因为

她的梦想，她喜欢上了唱歌和弹钢琴，我知道一个懂音乐的人的人生是幸福的。

我的孩子是幸福的，因为我明白了这一点。但大多数的家长并不明白，他们往往会用现在的资源来判断未来，将自己以及孩子锁死在现在的时间框架中，现在资源不足，无法实现的事情，他们就会轻易地下结论：『这不可能！』这就是『无望』的根源。

每一个孩子都是梦想家，孩子小的时候总有一些天马行空的想法，如果一个孩子告诉父母自己对于未来的期望，父母总是打击他，告诉他不可能，渐渐地，这个孩子就会向『现实』低头。既然根本没有可能，谁还会去思考如何实现呢？

据说美国总统林肯小时候家里非常贫穷，但是他热爱读书。有次在邻居家发现了一本书之后，他就被深深吸引了，恳求邻居把书借给他，带回家废寝忘食地读。也就在童年时期，林肯养成了读书的习惯，只要有可能，他都会不断地吸收书本知识。在艰苦的劳作之余，林肯始终是一个热爱读书的青年，他夜读的灯火总要闪烁到很晚很晚。在青年时代，林肯通读了莎士比亚的全部著作，读了《美国历史》，还读了许多历史和文学书籍。25岁以前林肯都没有固定的职业，直到后来通过自学成为一名律师。

试想，如果林肯小时候读书时，父母对他说，读书是没用的，我们这样的人只能通过好好做农活生存，林肯还有可能成为美国总统吗？

所以，不管情况有多糟糕，不管现实有多困难，都要告诉自己，这只是暂时的。暂时做不到的事情，不等于未来不可能，科技每天都在发展，以前做不到的事情，不是很多现在实现了吗？

人类没有翅膀，不可能飞，可是人类发明了飞机；人类不可能克服地心引力跳上月球，可是人类可以发明宇宙飞船；人类没有顺风耳，可是人类发明了电话，可以和万里之外的人聊天；人类没有千里眼，可是人类发明了视频通话，可以及时看到地球另一边的人的一举一动……

也许今天人类还有很多不可能，但谁知道明天会不会变成可能呢。只有充满希望，人类才能不断发展，不是吗？

限制性信念之三：无价值

无价值的例子从第三个故事中你就可以清楚地看到，袁莉过着优渥的生活，但她的日子依然在痛苦中度过，因为她知道，这一切并不是她创造的，而且从小在与母亲的相处中，她的母亲反复地向她灌输了一种思想：她并不值得拥有这一切，因为她不配！

当然了，在无价值的人中，像袁莉这样的还算是非常幸运的，因为至少她可以享受母亲为她创造的丰富物质生活。而大多数的『无价值』人，他们生活在贫困和内心痛苦的双重枷锁中无法自拔。

为什么内在的『无价值』也会影响到外在呢？2000多年前，古埃及的智者就在翡翠石板上刻下了『上行，下效，存乎中，形于外』这句非常智慧的话。如果我们内心贫乏，生活就会显现出来，并且会传承给我们的下一代。

我曾经就是这样一个内外贫乏交加的人，从匮乏到富足，这条路我走过，所以，我非常清楚。

之前章节我曾给大家讲过茶叶的故事，走进心理学的世界之后，我才明白，因为那时我的自我价值太低，别人的好意会被我看成『侮辱』。为了维护那点少得可怜的自尊，我不得不用尽一切办法，来证明我是对的。却不曾觉察，在我证明自己是对的同时，我把一包上好的茶叶推出了我的世界。

其实，被我推出世界的，又何止一包茶叶？

一个内心贫乏的人，为了保护那颗脆弱的心，通常都会在外面筑起一堵又高又厚的围墙，把自己困在一个小小的世界里独自挣扎求存。这堵墙在保护自己的同时，也把一切美好挡于墙外。

学习心理学，其实就是一条自我疗愈的道路。一路走来，内心越来越丰富，你会神奇地发现，你的外在生活，包括你的有形财富，也会自然而然地改变。因为『存乎中』，自然会『形于外』，更重要的是，让你的下一代同样富足，因为『上行』就会『下效』！

这也是我19年来一直坚守在传播心理学这条路上的重要原因。学心理学的这个好处，你觉得够吗？

有无价值无资格感的人较容易逃避成功，面对自己喜欢的东西，而

不敢去追求，害怕自己没有资格，会配不上这些东西，当然这一切都是在潜意识中发生的，意识很难觉察得到。

我记得曾经看过一则新闻，一个母亲经常打骂自己的女儿。因为她的丈夫希望她能生一个儿子，但是她却生了一个女孩儿。她每次在丈夫那里受了气，就会把气撒在孩子身上，一边打孩子一边说：『我这辈子被你害惨了！你生出来我就该把你弄死！』

试想一下，这个女孩长大以后将会变成一个怎样的人？她最亲近的母亲都觉得她是毫无价值、只会给别人增加负担的人，她以后的生活还会好吗？

有些父母会将自己对生活的不满情绪转移到孩子身上，甚至会期待孩子实现自己没有实现的目标，如果孩子没有达到自己的期待，父母就会责怪孩子『没用』。渐渐地，孩子对自己的认知就是『没用』，也形成了『无价值』的信念。一旦孩子形成『我没有价值』这个信念，会比『我不会成功』这个信念影响更大。

这种信念会影响一个人成年后与其他人的关系，他可能会害怕与别人建立任何情谊，因为他觉得自己会成为别人的负担。他也很难与别人合作，因为一旦合作不成功，他就会自责，是因为自己『无能』造成的。

『我没有价值』这个信念对他影响最大的就是『亲密关系』。如果找到一个伴侣，开始一段感情，他会把自己的人生托付在对方身上，期望对方照顾自己的人生。但是又有哪个伴侣能够负担这么重的责任呢？即便那个人真的很爱他，也会被他强烈的依赖和无休止的索取折磨得精疲力竭。所以，即便真的能和别人建立一段亲密关系，这种关系也不会长久，对方会因为不堪忍受巨大压力而离开。当伴侣离开之后，他又会再次强化自己『没有价值』这个信念，很可能会想——看，我果然没什么价值，谁都不想和我在一起。

每个人总是要证明自己是对的，大多数人会用他的一生来完成这件事！一个人一旦形成了『我不值得拥有』这样的信念，他会用他的一生来证明这一点！

这三种限制性信念可能同时存在于一个人的思想中，它们相互作用，影响着一个人的所有行为，最终的结果就是让这个人待在原地，难

以进步。

有些人一生庸庸碌碌，羡慕别人的成功，哀叹自己的不幸。其实，他们的身上基本都能找出这三种限制性信念。

第三节　限制性信念的来源

上一节中，大致提到父母的教育会使孩子形成限制性信念。这一节中，我将详细解释限制性信念如何形成。

经验

我们的限制性信念基本上都是通过经验形成的。我们做一件事情，就会产生一系列后果，通过这种『行动—结果』模式，人们就可以得出一个结论——我采取什么行为，就会得到什么结果。

但是人们往往会忽略一个事实——事物并非一成不变，我们往往没有掌握事实的全部。

我有一个朋友，他曾准备和一个姓陈的老板谈合作。去谈合作的时候，他发现这位老板非常不友善，全程都皱着眉头，并且在谈判的过程中不停出门接电话，非常没礼貌。他介绍产品的时候也总是被这位老板打断，问很多问题，然而无论他怎么解释，也看不到这位老板露出笑容。谈判越来越僵，最后在尴尬的气氛中结束了。当然之后我朋友就没有再继续跟这位老板合作，最终不了了之。

机缘巧合，不久以后我有个项目需要与这位老板合作。朋友听说这件事情后，好心提醒我说：『这个陈老板是个脾气很坏、没礼貌的人，你要小心点。』

听他这么说，我还真是有点担心，怀着忐忑的心情应邀去了这位老板的公司。见面之后，我发现这位陈老板根本不像我朋友说的那样，他风趣儒雅，很有涵养，对我们的到来安排得很周到，完全无法想象他曾那样粗暴地对待过我的朋友。

难道这段时间发生了什么大事，使这位老板性格发生了翻天覆地的变化？

我与陈老板的合作顺利地进行着。合作中我发现，他的涵养并非装出来的，他确实是一位体贴周到、令人敬仰的人。可是，为何那次和我朋友的谈判会搞得那么僵呢？

和陈老板慢慢熟了以后，我把这件事情告诉了他。他想了想说：『团长，你朋友遇到我的那段时间，可能正好是我和前妻办理离婚手续的时期。那段时间，因为财产和子女抚养权的问题，搞得我焦头烂额，见到谁都一副苦瓜脸，整个人状态极差。』这种状态一直延续到他办完离婚手续，去国外度了假，才慢慢恢复过来。

我恍然大悟，我朋友根据自己不好的经验去判断了这个人，并非他经验错误，只是他没有掌握事实的全部就形成了一个信念——这位陈老板是一个脾气很差、没礼貌的人。

很多人都是这样，会根据自己过去的经验，形成一个信念，这个信念会左右他们的行为。有时，这种经验还并非直接来自他们自己，很可能来自别人。

读书的时候，我有一个同学，从来不敢在冬天的晚上洗头发。他对我说，小时候他妈妈告诉他，冬天晚上洗头发第二天会头疼。我觉得很奇怪，我和身边的很多人冬天晚上也洗头发，可我们从来也没有头疼。后来有一次，我见到他妈妈，就和她聊到冬天洗头发会头疼这个问题，老人家说：『我们那个时候没有吹风机，冬天晚上洗完头发，到睡觉的时候头发都还没有干。如果头发没干就睡觉，很容易着凉，当然会头疼。』

我朋友听到自己母亲说的这番话，哑然失笑。

母亲传递给他这个经验的时候，还没有吹风机。母亲为了保护自己孩子免受头疼之苦，简要地向孩子传递了自己的经验，但孩子却并不知道事实全部，就稀里糊涂地相信了。

教育

我们的教育来自两方面，一方面是我们的父母，另一方面是学校。

大部分的父母都希望自己的孩子人生顺利，所以他们会把自己人生中的信念及他们认为的好与不好的经验传递给自己的孩子。

在很多家长的信念中，好成绩就意味着好的人生——成绩好的孩子就能进好大学，进了好大学才更容易找到一份稳定优越的工作，以后的人生就有了最坚实的保障。

那些成绩不好的小孩，要承受来自父母、老师甚至同学的歧视。渐渐地，他们就会对自己的能力失去信心，觉得自己不可能成功，没有办法做到，从此以后他们的生活就只会重复父母的老路，不去尝试与创新。当然，也就会重复父母的错误与痛苦。

错误的逻辑

在作决定的时候，人们会先去评估这个决定的『投入与产出』，确定自己需要投入的时间、精力和金钱，然后可能得到什么样的回报。

但是很多人关于『投入与产出』的估计其实是错误的。他们没有仔细研究过自己作出这个决定的依据是否真实可靠，并且往往将这一个依据泛化。

我经常听到一些言论，其中最常见的就是『这在中国是不可能的，只有外国人才行』。我时常听到家长对自己的孩子说这句话。如果一个小孩，他的理想是周游全世界，当他把这个理想告诉自己父母的时候，父母会怎么说呢？我曾经听到最多的回答是：只有外国人才行，中国人是不行的。

『周游世界』对很多中国家长来说是一件投入非常大的事情，而且并不容易成功。为了避免孩子把精力消耗在这件没有什么意义的事情上，家长们会尽早扼杀掉孩子的这个想法。但这个理想是否真的是『天方夜谭』，我用自己的经历告诉你，『周游世界』对中国人来说也很容易实现。我曾经的理想就是周游世界，但是那时我并没有那么多钱负担这样的旅行，那么我如何实现的呢？我组织很多企业家去参观国外的企业，30岁出头我就去了20多个国家，并且走进了20多家世界500强企业实地考察和学习，我实现了『周游世界』的理想，不仅没有花一分钱，还赚了不少钱。正是因为我『周游世界』这个项目能不断给我提供资金，我才不至于像很多同行那样，因为经营亏损而放弃心理学教育这个行业。『团长』这个称呼也是从那时开始出现的。

借口

有时，人们用错误的逻辑去形成一个信念，为的是给自己的失败找一个借口。

当一个人做了一件事情，却没有效果，他可能会将自己的失败合理

化，用一个借口为自己开脱。借口用得太多，就会变成一个信念。

我知道很多女士在减肥，有一次我的一个学员对我说：『团长，运动减肥对我没用。』我问她：『你尝试过了吗？』她说她曾经买过健身卡，还专门请了教练，学习了一段时间，体重不降反升。刚好我认识她的健身教练，有次聊天我们谈到这件事，她的健身教练告诉我说：『她都没有按时来过，可能就来过三四次吧。而且有些学员刚开始运动，运动完了会很容易饿，他们又觉得自己运动了，可以吃多点，结果运动量不够，但饮食却增加了，当然会长胖。』

当一个借口变成『信念』的时候，就会限制我们找到解决问题的办法。

恐惧

限制性信念还有一个重要的来源，就是『恐惧』。

在我们的社会中，我们都害怕被批评、被无视、被拒绝，这些恐惧就会渐渐演化成限制性信念。

我曾经看过一篇文章，关于中国留学生在美国老师眼中的形象，很多美国老师觉得中国学生太安静了，课堂上不发言，也不参加讨论，更不会提出反对意见。但美国学生就不同，他们经常挑战老师的理论。其实在这些中国学生中，很可能有种信念——老师说的都是对的。但这种信念是怎么形成的呢？很可能当孩子在国内学习的时候，他们发现，如果自己反对老师，就会被他们讨厌。老师是权威，被权威讨厌是非常严重的事情，所以学生是出于『恐惧』才会形成『老师说的都是对的』这种信念。

这种信念，渐渐使人们失去思考的能力，只能人云亦云，或者被『专家』忽悠。

第四节　怎样消除限制性信念

限制性信念是在我们童年时期形成的，而我们一生在『创造』经历去『符合』这些信念。如果你能回顾自己的人生，你会发现自己的经历总是相似的。

限制性信念会影响你的生活，它几乎会影响你做的任何一件事——阻碍你发现机会，让你丧失尝试的勇气。

消除限制性信念的第一步，当然就是找出它。

如何找出你的限制性信念呢？

首先，先来看看你对自己生活中哪些地方不满意。比如，你很想找到一位伴侣，却发现自己很难和别人建立亲密关系，你会怎么解释这件事情？如果你是一位男士，你可能会说：『女人都喜欢有钱人，我又不是有钱人。』如果你是一位女士，你可能会说：『男人都喜欢年轻的女人，但是我已经不再年轻了。』类似这样的解释。总之，你将这个现状合理化为自己无法解决的困难，那么这个解释很可能就是一个限制性信念。

但是你可能会说，事实就是如此，你还能举出很多亲身的经历去证明这个信念。你的信念就是以这样的方式运作的——你相信什么，你就会得到什么。只有你完全不再持有这个信念，它对你的魔力才会消失，它才不会再影响你的生活。

有时候，限制性信念不会以一种清晰的方式存在于你的头脑中，在生活的某些领域，你感到不满意或者难过，虽然你尽量乐观、积极地看待这个领域，但是结果还是不满意，那么，在这个领域你可能有限制性信念。

比如，如果你的财务状况很差，你对此有什么感觉？焦虑、愤怒还是无助？这时你需要让自己沉浸在你的情绪中一段时间，顺着情绪去找出这个信念。每一种情绪可能代表不同的信念，如愤怒或许说明你有个信念——我这样的人不配有钱，无助可能说明你没能力挣到钱，等等。

当你找出这些限制性信念以后，就可以用NLP的方法一步步消除它

了。

第一步：将你的限制性信念写下来，然后好好感受它，感受它带给你的情绪。进入生活中的种种不如意的经验里面，充分感受这些不如意给你带来的痛苦、悲伤、愤怒、内疚或其他种种情绪。

第二步：从情绪中抽离出来，让一个成年的智慧的自己去告诉过去的自己，这些都只是你的信念，而不是事实。你可能不会认同这个观点，因为你实实在在经历过很多事情。事实如此，你怎么去挑战呢？在这个时候，你就可以做出选择了。如果你希望自己能够获得理想的生活，这个信念就必须被消除；如果你仍然『抱住』它不放，你的目标永远无法达成。你为它做的每一句辩护，都会让它变得更强大。你希望达成自己的目标吗？希望的话，你就选择相信它只是你的一个信念，而非事实。

第三步：尝试用一个新的信念去替代它。你可以用一个积极正面的信念去替代旧的信念，可是怎样知道这个新的信念对你有用呢？当你想到这个新的信念的时候，感受一下自己的身体和情绪，你是否觉得充满了力量，是否有了正面的情绪？如果是，那么这个新的信念就是正确的。如果你财务有问题，你可以对自己说：曾经我的财务状况不好，但我从中汲取了不少宝贵的经验，这些经验足以让我以后受益。

第四步：采取新的行动。当你采取新的行动时，你可能会感到害怕。跨出自己熟悉的领域，很多人都会感到害怕或者不适，但是你可以告诉自己，我的行动要符合自己的信念。比如，如果你认为自己已经从过去失败的财务经验中吸取了教训，那你会采取怎样的行动？如果你希望自己饮食健康，你也给自己找到了新的信念，要成为一个饮食健康的人，那么你每顿饭会为自己准备什么食物？

最后一步：奖励自己。如果你真的想告别旧的信念，形成新的信念，并且开始采取行动，一定要奖励自己。在你不断巩固自己新的信念的过程中，它会越来越坚固，不久之后，你的生活就会发生巨变。

结语

发现自己的信念，并且证明它是限制性信念并不容易，消除限制性信念更难。

就像一个人身体不舒服，他只能看见自己的症状，若没有医生的帮助，他很难发现病因是什么。发现了病因之后，才可能对症下药。但是，在『选药』这一步也往往容易出错，一个资深的医生可能更容易找出适合的治疗方法和恰当的药物去治疗患者的疾病，但是若患者遇到经验不足的医生，则可能会使用错的治疗方法。

『如何消除限制性信念』的方法，来源于心理学很多流派的理论以及我多年从事这个行业的经验，是经过许许多多实际案例总结出来的方法。看似很简单，只需要几个步骤就可以消除，但实际上这个过程需要由专业人士指导才能顺利完成。

还记得本章中第二个故事的主人公徐斌吗？他之所以能这么快发现自己的限制性信念并且改变它，是因为他走进了课堂。他是在导师的指导下才完成这个步骤的。

也许你从书中或者网上都看过不少改变信念的方法，但你会发现并没有什么用。很多人问我，为什么我读了那么多书依然过不好自己的人生？因为我们知道是没有用的，重要的是能做到。如何才能真正改变自己的限制性信念，这里有一个关键的窍门，就是必须要有情绪的参与。

在我的职业生涯中，我做过不少个案，个案是否成功的关键就是我能否把当事人带回限制性信念形成时的情绪状态中，如果能进入那种情绪，改变信念就会变得非常简单，而且一次就会永远改变。

很多朋友会找我吃饭，让我帮他去改变限制性信念，我通常都会拒绝，因为我在饭桌上无法做到让他进入情绪，就算以我10多年的功力我依然做不到，这就是我一直推荐朋友去上课或找专业咨询师在特定环境中做个案的原因。

很多人也问过我这样一个问题，我上了不少课，可是回去不久就忘光了，如何才能记住学到的东西？

我通常会告诉这些朋友，如果你上课只是学习知识，你一定会忘光的，因为人的记忆力是有限的，就算你非常用心地记住了老师所讲的知识，对你的人生大概也没什么用，即使你知道了很多，你的人生也并不会因此改变。

上课真正有用的并不是学到了多少知识，在互联网越来越发达的今天，只要能上网，知识随手可得，所以知识会越来越不值钱。我经常跟学员说：『知识可以百度，唯有能力不能搜索！』

可以忘记的是知识，而能力一旦形成，你一生都忘不了。比如，如果你小时候学会了骑自行车，不管你已经多少年没骑自行车了，今天你一定依然会骑自行车。只要你的身体健康，你一辈子都会骑自行车，你永远都忘不掉你会骑自行车这种能力。

而信念的改变也是一样，如果在课堂中你改变了某个限制性信念，对你的影响绝对是终身的！因为那不是知识，而是能力！

这本书的所有概念和方法，都是为你打开了一扇通往成功的门，但是走进门之后，你能走多远，取决于你在多大程度上掌握了这些方法。所以，除了读书以外，我也推荐大家走入我们的课堂，在资深导师的指导下学习运用这些方法。

最后，我想用一部我喜欢的电影《黑客帝国》中的一句台词结束本章——『门已经为你打开，剩下的路要靠你自己走』。

期待有缘的读者能够勇敢地走进心理学这扇门，去改写自己的种种限制性信念，重新活出精彩的下半生！

无论如何请记住：不管你今天活得如何，你都值得拥有更美好的生活！

第四章　情感银行

第一节　别以为钱可以解决任何事情

前几章我们分别讲了『对与错』『人生模式』和『限制性信念』，如果你能够彻底明白这几个概念，并且对自己的人生有所觉察，再按照本书给出的方式去尝试改变，你的人生会迎来一次新的成长。

从这一章开始，我们将从个人成长角度转向如何维护人与人之间良好关系这个角度。没有一个人是独立生存在这个世界的，一个人总是需要经营很多关系，与亲人的关系，与同事的关系，与朋友的关系，等等。有些人事业成功，却不善经营关系，那他的成功一定很辛苦，也未必长久。这些不善经营关系的『成功人士』，婚姻和家庭往往也风波不断。

有人说，人心隔肚皮，人与人之间的相处太难了。真的很难吗？

是的，对于大多数人来说，是很难的！因为，大多数人都没有学习过如何与人相处，都不太了解人的心理规律。当你对人性一无所知的时候，与人相处怎么会不难呢？

但是我们也会看见某些人很善于处理人际关系，他们又是如何做到的呢？有人说『人情练达即文章』，多久才能达到『练达』的地步呢？又如何才能真正了解人性呢？以下的章节，我将通过几个真实的故事，让各位对人性的各个方面有感性的认识，同时也会向各位读者传授处理人际关系的方法。

请你们看完这几章以后，再来回答这个问题——人与人相处真的很难吗？

钱也买不到的班长

『程总，谢谢你今晚的招待。』一个美女拥抱了一下程东，然后举杯对在座的一群人说，『我们都一起敬程总一杯，谢谢他的盛情款待。程总现在的互联网公司做得有声有色，以后我们还要多请程总支持。』

『好说好说！只要我能当选班长，以后吃的、喝的都包在我身上！』程东向众人举杯，然后将杯中酒一饮而尽。

程东是我《NLP教练式管理》课程上的一位学员，上面一幕就是他竞选班长前请客拉票的场景。

我们每一期的课程都会选班委，其中班长这个位置竞争最激烈。由于学员很多都是事业有成的老板，所以每一次竞选班长的时候，都能看到非常有趣的现象——每一个『成功人士』都使出十八般武艺竞争一个职位，可谓真正的『高手过招』。

在竞选环节，其他同学都准备了很多演讲稿，程东最后一个上台，上台后就对同学们说：『同学们，如果你们选我做班长，我每人发1000元的红包。』

他讲完这句话，全场哗然。

接着他又说：『以后有任何班级活动，我愿意个人承担一半费用。以后任何同学来我在的城市旅游，食宿我全包。』

程东自信满满地站在讲台上，对于竞选班长这件事胸有成竹。

如此豪气的拉票竞选，我也是头一次看到，那究竟程东有没有被选上呢？我先卖个关子，我们先来看看他为什么会来到我的课堂上。

程东最常去的地方就是酒吧，尤其还有美女在场时，借着酒劲他能口若悬河、滔滔不绝地讲很多俏皮话。程东似乎什么都懂，虽然没有一样精，但是他很聪明，和搞房地产的人坐在一起就聊互联网，和搞互联网的人在一起就聊食品、贸易，和搞工业的人谈农业，和搞农业的人谈政治……大家都以为他是行家，而他不过是知道些皮毛而已，可谁又会去深究自己不熟悉的行业呢？他的朋友似乎很多，无论商界、政界、学术界，都有几个他的『好哥们儿』，也没人真的会去验证他说的这些关系有多可靠。可就是靠着巧舌如簧和这股聪明劲儿，再加上胆大心细，程东从一个小小的纪念品销售员成为几家企业的老板，他曾经吹过的牛有些还真实现了。

纸醉金迷的日子一开始是挺诱人的，但过久了，程东感到有点疲倦，无聊、空虚成了聚会后的常态。认识的人不少，大家在一起都称兄

道弟，但是程东心里清楚，这些都是演戏。他自己是个戴着面具生活的人，所以谁戴着面具对他，他也心知肚明。他安慰自己，人生就是一场戏，何必那么在意。大家都是演员，出来不过就是为了求财，只要有了钱，什么都好说。现在的人，哪会有什么真情。

一开始，这样的套路还是挺有用的。可是最近几年，程东开始发现钱越来越不管用了。

最让程东触动的是最近公司的一次人事动荡。

去年年初，程东公司开始建立一个互联网平台——为一些高档社区配送新鲜果蔬、肉类。程东非常看好这个项目，专门停下了手上很多工作开始找高档社区物业合作。合作谈下来以后，程东将手下几位技术最好的员工都调到了这个项目上。

然而不久之后，一个高级技术人员提出离职。这个人的离职，就像一个导火索，之后不断地有人员开始离职。因为公司正在进行一些重要的项目，一两个员工离职倒没有什么问题，可是越来越多的人离职就是大问题了。而且程东渐渐发现，项目进度比自己预想的缓慢很多。怎么解决员工离职的问题呢？程东想了想，不就是他们觉得钱给少了吗，我给！每个普通员工工资提高10%，主要负责人提高20%，不少了吧？这个项目一定要拿下来，他们不就是想多拿点工资吗，我给！

工资刺激确实有点效果了，但是半年多后，又出了件大事——负责这个项目的经理突然提出离职，这还不算，好几个团队成员都要和他一起走。

程东为了留住他们，出了双倍的工资。然而那些同事似乎去意已决，任程东好说歹说都不肯留下来。程东前期筹备平台一直没休息过，身体出了点小状况，加上留不住员工又急又气，竟然大病了一场。生病期间，程东觉得自己信奉的真理似乎突然不灵了。

在互联网界，缺的不是钱，是人才，比程东有钱的主儿多了去了，但是人才却相当紧俏。一个有技术有经验的互联网人，不知道有多少投资人愿意出高价来挖。当钱不再像以前那样管用时，程东感到一丝恐慌。

程东出生于一个很普通的人家，家里经济条件也不好，在打拼的过

程中，他深深地领略了钱的重要性。他做过很多工作，每一份都做得不长。后来一个朋友介绍他去旅游景点做纪念品销售，那是他第一次接触销售。程东天生是个销售人才，普普通通一个纪念品到他的手中，可以被说得天花乱坠。程东也特别会招呼游客，所以他销售业绩特别好。渐渐地，程东不满足于只是销售纪念品。他辞了职，开始应聘其他公司。

不久，他进了一家销售防火材料的公司，专门负责开发西藏、甘肃地区的销售。这两个地区也是公司唯一还没涉及的区域。程东第一次去跑销售的时候，被别人推出了大门，产品也一并被扔了出去。程东不甘心，第二次改变了策略——他手上提着的不只是产品，还有很多别的『礼物』。因为细心的程东发现，在西藏、甘肃这些地方，物资非常稀缺，有些东西在这些地方还比较稀奇。这一次推销果然顺利了很多，至少采购部主任客客气气地接待了他。虽然还没答应采购，但是程东摸索到了方法，也看到了希望。第三次再去，他见到了厂长，也成功完成了销售任务。当然程东也付出不少本钱，上至厂长，下至一个小小的出纳，程东都精心地为每一个人准备了礼物。之后程东每年都要跑几次西藏、甘肃，这种『有钱好办事』的方式简直屡试不爽。程东在心里开始默默信奉一句『真理』了——有钱能使鬼推磨。

赚到第一桶金之后，程东开始做自己的企业。在商场摸爬滚打了10多年的程东，已经熟谙『送礼』之道——送谁、送什么、什么时候送、送多少他都非常清楚。当很多人都在抨击社会上这种『潜规则』的时候，程东常常窃喜，自己的老祖宗们将这样一种『规则』置于我们的文化中，注定让程东这样熟谙规则的人步步高升。

程东经历过两次婚姻，两次离婚官司让他损失了不少钱。之后程东对情感也有了戒心，感觉接近自己的女人都是看上了自己的钱。

这次生病让程东开始有点醒悟。躺在病床上的他心里其实很慌乱，如果钱都不管用了，以后他怎么运营公司？用什么办法扩大未来的事业？

程东的一个朋友是我的学员，这个人也是一个企业老板。他去医院看望程东时，发现程东面容憔悴，神情沮丧。那种沮丧并不是病人的沮丧，而是一种很无望的感觉。程东和他聊天也恹恹的，失去了往日滔滔不绝的精神。在朋友关切的询问之下，程东才一点点地道出自己的苦恼——如果钱收买不了人心，他该用什么办法招贤纳士呢？程东这个朋友

建议他来我们学院参加一些培训课程，多了解一下『人心』。也正是因为这个契机，程东才走进了我们NLP学院的课堂。

通过对程东的深入了解，我想大家对他为什么会用红包来拉选票就不再奇怪了，因为，那就是他成功的法宝，也是他行走商场的秘密。可惜的是，这一次，这个法宝不再管用了，这一次不仅没有为他争取到选票，还引来大家反感。他成了得票最少的一个候选人。

其中当然有一个原因是班上同学大多都是老板或者高管，程东期望用这些小恩小惠打动他们，实则是一种侮辱。更重要的是，程东平时根本没有和同学建立一定的关系，很多人对他都不了解，更谈不上信任，怎么可能放心选他当班长呢？程东这一招，不仅没博得同学好感，还使同学对他有了很不好的印象。

钱，也许能办到很多事情。但是，也有很多事情不是钱可以办到的。

古人说『得人心者得天下』，什么是『人心』？在漫长的历史中，一直有很多故事在告诉人们，如何才能获得『人心』。最著名的或许就是刘备『三顾茅庐』的故事。

当时，刘备依附于刘表，屯兵于新野。后来司马徽与刘备会面时，表示：『那些儒生都是见识浅陋的人，岂会了解当世的事务局势？能了解当世的事务局势才是俊杰。此时只有卧龙（诸葛亮）、凤雏（庞统）。』诸葛亮又受徐庶推荐，刘备希望徐庶引亮来见，但徐庶却建议：『这人可以去见，不可以令他屈就到此，将军宜屈尊以相访。』刘备便亲自前往隆中拜访，去了三次才见到诸葛亮。这便是著名的『三顾茅庐』。与诸葛亮相见后，刘备大为赞赏他对天下大势的看法，力邀诸葛亮相助，于是诸葛亮便出山入幕。刘备常常和他议论，关系也日渐亲密。关羽、张飞等大感不悦，刘备向他们解释道：『我有了孔明，就像鱼得到水般，希望诸位不要再说了。』关羽、张飞等便不再抱怨。正是由于刘备对诸葛亮的礼贤下士，才有了诸葛亮之后对刘备后代的『鞠躬尽瘁，死而后已』。

很多时候，情感比金钱更管用，尤其是想要留住人才的时候。下面这个故事是我的亲身经历。

如何挽留想要离职的高管

我投资了好几家心灵成长培训公司。有一天，其中一家公司的CEO约我吃饭。

刚见面，我见他愁眉不展，似乎心事重重。我开玩笑地说：『怎么那么不开心？不想和我吃饭？』

他说：『团长您说笑了，其实是最近工作上遇到一件难事。约您出来吃饭也是想和您谈一谈。』

这家公司有一位合伙人叫大斌，他负责一个特别重要的部门。大斌这个部门做得特别好，最近一段时间他特别想将部门独立出来自己成立一家公司，为此他专门找到CEO谈，但是考虑到公司整体发展，CEO拒绝了他的要求。一段时间之后，大斌提出离职。

大斌若要现在离职，必然对公司造成非常大的负面影响，公司在短时间内很难找到合适的人接替大斌的职位。现在公司正处在发展的关键阶段，如果这个部门高层人事动荡，会对公司发展带来很消极的影响。CEO找大斌谈了几次话，但是大斌的态度坚定，他去意已决。

大斌负责的部门是网络推广部，他拥有丰富的互联网产品运营经验。互联网公司正是投资者的风口，雷军曾说过『站在风口上，猪都能飞起来』，倒是没见过飞起来的猪，只是互联网公司的工资真是飞起来了。只要你真有那么一点本事，来挖你的人比热心的街道大妈还勤快。所以，互联网方面人心浮动是一种常态，公司经营者们每天都在经受着这些煎熬。我的拍档眼前正处在这种状态中，我很了解他的处境。

为了能为拍档分点忧，我请求他让我跟大斌见面聊聊。一般我投资的公司业务我都不插手，这次之所以我会提出见大斌一面，是因为大斌曾经是我手下的一名员工，后来随着业务分拆而转到了新的公司。我与他曾经有过一段情谊。这段情谊是怎样建立起来的呢？事情还要从几年前说起。

有一天公司开例会，我发现大斌没有来开会，询问同事大斌去哪里了。同事告诉我，大斌家里出了点事，他急急忙忙赶回去了。后来我才知道，大斌父亲被查出患了脑癌，需要立即做手术。

那时大斌是一位普通的技术人员，收入不高，也没多少积蓄，面对高额的手术费用正在犯愁。

我找到大斌，告诉他我知道了他父亲的事情，问他是否需要帮助。大斌有点为难地说：『父亲手术需要准备一笔费用，大概要10万块钱。只筹到了5万，还差5万，太急了，不知道去哪里凑。』

『不用去凑了，我先帮你垫上，公司有个基金，你忘了吗？谁有困难都可以动用基金里的钱。』我安慰大斌，『下午我让财务把钱划到你账户上，先去给你父亲交手术费吧。』

大斌看着我，眼神里有惊讶，也有感动。他用略微颤抖的声音小声地说：『团长，这个钱……我不确定什么时候才能还给您……』

我拍拍他的肩膀说：『钱你不用急着还，成立这个基金的目的就是帮助有需要的同事，以后有能力赚到钱再把钱还上，让其他有需要的同事可以得到帮助，如果真没钱，你可以永远都不用还。你先拿去给你父亲交手术费，好好照顾你父亲，如果还有什么难处，你再来找我。』

『谢谢您，从下个月起，从我的工资中扣，我会尽快还清的。』大斌是乡下的孩子，我也是，乡下出生的孩子都不愿欠别人的人情，这一点我非常明白。

『不用，这是基金里的钱，因为有你和同事们的共同努力，才有公司的今天，所以，这个基金有你的一份功劳，你值得享用这个基金的帮助。』让受助者不会因为被帮助而愧疚，维护受助者的自我价值，这是我一贯的助人原则。

大斌感动得向我深深地鞠了一躬。

这件事情之后，大斌对我非常尊重，虽然我和他之间还隔着一层领导，平时很少打交道。后来随着新公司成立，大斌到了新成立的互联网公司，我们之间见面次数更少了。但是我们偶尔会见面，我能通过他对我的态度感觉到，我在他心中有一定的位置。

我也是穷孩子出身，深深知道需要钱时却拿不出来的那种焦虑。很多年前，我曾是家里的骄傲，因为我是我们村里第一个考上大学的。在那个时候，一个农村的孩子能考上大学，可以说是整个家族的荣耀。可

是这个荣耀，却愁坏了我们全家人——因为大学的学费对那时贫寒的我来说是个天文数字。

父亲知道我想读书，也为我能考上大学感到光荣，他安慰我说：『放心，学费爸爸来想办法。』从那天起，父亲开始在我们村挨家挨户借钱，求别人帮忙。可是农村人又能有多少钱，即便有点积蓄，谁又愿意借给别人家的孩子读书？父亲那段时间天天往别人家跑，一遍遍地央求亲戚邻里借钱给我们，即便如此，仍然没有凑够学费。

我记得一天傍晚回到家中，看见父亲独自漠然坐在一张老旧的小木凳上，低着头抽闷烟。他紧锁着眉头，眉间和额头几道深深的皱纹，仿佛刀痕一般刻在了我的心上，那种疼痛的感觉，我至今想起似乎都要吸一口凉气。从那时起，我深知需要钱却没有钱的苦，是一种心如刀割却无法言表的痛。

工作以后，我父亲也曾得过一场重病，那时我还年轻，经济也不宽裕。我很想为父亲请最好的医生用最好的药，让他接受最好的治疗，可每次碰到钱这道坎儿的时候，我却不得不谨慎、思考再三、反复计算。我愧疚自己面对父亲的疾病还要斤斤计较，可是面对钱不够这么冷冰冰的现实，我也无可奈何。每到这时，我就会想起父亲当年为我借钱上学却总是借不够，独自愁闷抽烟的样子，他当时无力、无奈的感觉，似乎也蔓延到我的心里。所以，当我有能力之后，我立即在公司里成立了一个困难互助基金，把自己其中一年的所有企业培训导师费拿出来，希望公司里的同事在面临和我当年相似的困境时，可以无后顾之忧。这个基金成立快10年了，公司里好几位同事都用到了这个基金，他们再也不用经历我当时那样的窘困。

大斌是这个基金的其中一位受益者。

和拍档聊完之后，我约大斌吃了一顿饭。这次谈话非常顺利，大斌答应留下来。我知道，我的谈话会有效果，并不是我比我的拍档有更高的谈判能力，而是几年前我曾经在大斌的情感银行中存过一笔钱。

第二节　什么是情感银行

美国心理学家威拉德·哈利（Willard　Harley）提出了『情感银行』这个概念。他认为，每个人心里都有个情感账户。他将关系中的相互作用比喻为银行中的存款与取款。存款可以建立关系，修复关系。取款使人们的关系变得疏远。存款是指让对方开心，感觉被欣赏、被肯定，或是做了一些让对方高兴的事。取款则是请求帮忙、求助，或者获得对方的支持。而批评、指责、嘲讽甚至谩骂等行为，会迅速消耗你的情感存款，甚至让你的情感账户透支。

当你在对方那里的情感存款丰厚的时候，你身上的一些小问题就可以被对方原谅。但如果你在对方那里的情感账户没有存款甚至负债，你的一点小问题也会被放大，以至于对方不能原谅你。

关于情感银行其实在我们的文化中存在已久，就是我们常说的『人情』。我们也常常将人情比作钱款，如谁帮了我们一个忙，我们就会说『欠了一个人情』。

大斌能够留下来，是因为几年前在他困难的时候，我曾帮过他的大忙，在他的情感银行中存过一大笔款项；而程东是一个不太注重存储情感的人，那些他觉得没利益关系的人，他不想投入自己的感情。当然，这也和我们上一章讲到的『信念』有关，在他的信念中，金钱可以使别人满足他的任何需求，包括情感需求。然而他不知道『情感』其实有另外一个账户，他从不经营和员工之间的这个账户，以为不停给员工加工资就可以留住他们，但实际上『金钱』往往在关键时刻不如『情感』有效。

我们确实听说过一句话——有钱能使鬼推磨。这句话在我们文化中流传了很多年，我猜相信这句话的大有人在，并不只程东一个。这句话有问题吗？客观地说，这句话曾经并没有问题。但是，它渐渐不适应于现代这个社会了。为什么会这样呢？这里，我想借用著名的心理学家马斯洛提出的『需求层次理论』来解释这个问题。

马斯洛将人类需求像阶梯一样从低到高按层次分为五种，分别是：生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。

第一层次：生理上的需要

如果这些需要中的（除性以外）任何一项得不到满足，人类的生理机能就无法正常运转。换句话说，人类的生命会因此受到威胁。从这个意义上说，生理需要是推动人们行动最首要的动力。马斯洛认为，只有最基本的需要满足到维持生存所必需的程度后，其他需要才能成为新的激励因素，那时，这些已被满足的需要也就不再成为激励因素了。

第二层次：安全上的需要

马斯洛认为，整个有机体是一个追求安全的机制，人的感受器官、效应器官、智能和其他能量主要是寻求安全的工具，甚至可以把科学和人生观都看成满足安全需要的一部分。当然，当这种需要一旦相对满足后，也就不再成为激励因素了。

第三层次：社交上的需要

人人都希望得到别人的关心和照顾。感情上的需要比生理上的需要来得细致，它和一个人的生理特性、经历、教育、宗教信仰都有关系。

第四层次：尊重的需要

人人都希望自己有稳定的社会地位，要求个人的能力和成就得到社会的承认。尊重的需要又可分为内部尊重和外部尊重。内部尊重是指一个人希望在各种不同情境中有实力、能胜任、充满信心、能独立自主。总之，内部尊重就是人的自尊；外部尊重是指一个人希望有地位、有威信，受到别人的尊重、信赖和高度评价。马斯洛认为，尊重需要得到满足，能使人对自己充满信心，对社会充满热情，体验到自己活着的价值。

第五层次：自我实现的需要

自我实现的需要是最高层次的需要，是指实现个人理想、抱负，发挥个人的能力到最大程度。达到自我实现境界的人，接受自己也接受他人，解决问题能力增强，自觉性提高，善于独立处事，要求不受打扰地独处，完成与自己的能力相称的一切事情。也就是说，人必须干称职的工作，这样才会使他们感到最大的快乐。马斯洛提出，为满足自我实现需要所采取的方式是因人而异的。自我实现的需要是指努力实现自己的

潜力，使自己越来越成为自己所期望的人物。

马斯洛认为，五种需要像阶梯一样从低到高，按层次逐级递升，但这种次序不是完全固定的，可以变化，也有种种例外情况。某层需要获得满足后，另一层需要才出现；在多种需要未获满足前，首先满足迫切需要；该需要满足后，后面的需要才显示出其激励作用。

一般来说，某一层次的需要相对满足了，就会向更高层次发展，追求更高层次的需要就成为驱使行为的动力。相应地，获得基本满足的需要就不再是激励的力量。

五种需要可以分为两级，其中生理上的需要、安全上的需要和社交上的需要都属于低一级的需要，这些需要通过外部条件就可以满足；而尊重的需要和自我实现的需要是高级需要，它们是通过内部因素才能满足的，而且一个人对尊重和自我实现的需要是无止境的。同一时期，一个人可能有几种需要，但每一时期总有一种需要占支配地位，对行为起决定作用。任何一种需要都不会因为更高层次需要的发展而消失。各层次的需要相互依赖和重叠，高层次的需要发展后，低层次的需要仍然存在，只是对行为影响的程度大大减小。

纵观我们国家的历史，大多数时候物质匮乏，人们生活贫穷。按照马斯洛的需求层次理论，很多人还挣扎在满足最基本的『生理需求』这一层次上面，所以『钱』确实是最有效的手段。也难怪有『有钱能使鬼推磨』这样的话在民间流传。

但是在改革开放之后，我们的生活水平日益提高，最基本的需求几乎都已经满足了。在低层次需求满足以后，人们就开始想要满足高层次的需求了。

很多企业的优秀员工和高管真正需要的根本不是钱，因为凭借自己的实力，他们去哪里都可以找到一份收入理想的工作。程东没有找到离职员工真实的需求在哪里，他还在用自己曾经的理念指导现在的行为——靠给员工加工资留住他们，这当然行不通。一个只是重视『钱』的老板，必然在『情』上就会表现淡薄。程东一直觉得这个世界上所有人都只看重钱，那他当然只会用『钱』去解决问题，而忽略在别人的『情感银行』中存款。一个从来没有在别人『情感银行』中存过款的人，在面临『钱』解决不了的问题时，又有什么资本与别人谈判呢？

如何在『情感银行』中存款

想要在别人的情感银行中存钱，需要做到的就是给予别人肯定、赞美、关心、帮助、爱，并且能够真心地欣赏对方，在适当的时候给予鼓励，这些都是存钱的行为。

『情感银行』对建立和维护人与人之间的关系如此重要，但是『存款』却并非简单的行为，在很多时候，有些人以为自己在存款，却存错了账户，或者别人根本没收到。

怎样才能够将款存到你想要存的『情感账户』中呢？一定要把握好两个原则：

（一）给予别人真正需要的东西

当你口渴的时候，一个人给你水喝，这就是你所需要的。但是，如果这个人给你一个馒头呢？从他的角度来看，他给予了，是在存款，但是从你的角度来看，这不是你要的东西，这可能是一个提款。如果你们知道对方的感受，一定都会觉得委屈。

我曾经听过一个笑话，有一对老夫妻晚上吃鱼，丈夫把鱼头给了妻子，自己吃鱼尾。妻子突然就生气了，对丈夫说：『我和你一起生活几十年了，你一直都把鱼头给我吃，我喜欢吃的是鱼尾！』正在吃鱼尾的丈夫愣住了，过了好一会儿才说：『亲爱的，我不知道你喜欢吃鱼尾。其实，我最喜欢吃的就是鱼头。』

这则笑话就明显表现出了夫妻关系中的一个问题——我们以为在对别人好，但别人未必认同。

很多夫妻不和睦，也是如此。妻子在家辛辛苦苦打扫卫生、洗衣做饭，但丈夫却不认可。妻子会觉得很委屈，我为这个家庭付出了这么多，你却不认可我。但丈夫也有自己的委屈——我不需要一个保姆，我需要的是一个能在我孤独的时候陪我说说心事聊聊天的爱人，家里脏一点乱一点有什么关系？没人做饭，去餐厅吃好了。

妻子如果总是按照这样的方式去做，付出越多，她在丈夫那里的存款被提走越多；而丈夫又不认可妻子的做法，总是不给予肯定，他在妻子那里的存款也会减少。所以，情感存款一定是要给予对方想要的东

西。

那我们怎么判断对方的需要，然后投其所好地为自己的情感账户存款呢？其实有一个非常简单的方法，就是仔细听听对方对你经常抱怨的是什么。在那个对你抱怨最多的事上，做1%的努力，这时就相当于存1块钱，而对方相当于收到100块钱了。比如，对方总抱怨你是个工作狂，像个男人婆，你可以偶尔早点下班去接接孩子。只要你稍微做点调整，他就会有很大的心理满足。

关于如何在婚姻中给彼此存款，美国著名婚姻家庭专家盖瑞·查普曼博士（Dr.Gary Chapman）提出爱有五种语言，每一个人对于『爱』都有自己的定义，他们希望爱人给予自己的东西也不相同。如果你知道伴侣爱的语言是什么，然后给予他想要的，才能让他真正满意。这五种语言分别是什么呢？让我们一起来看看。

第一种语言：肯定的言辞

如果你的伴侣最主要的『爱的语言』是肯定，你的赞美和感谢是对伴侣最好的滋养。不久，你就能看到你的婚姻发生变化，因为你的伴侣会对那些赞美和感谢感到满意。

第二种语言：服务的行动

老话说：行动比语言更有说服力。

对某些人来说，伴侣帮自己做什么，才是爱的表现，比说什么情话都管用。

一个已婚15年的女人说现在的婚姻让她感觉很受挫。

『我老公倒是每天都说「我爱你」，但他什么事情都不帮我做。我洗碗的时候他就会坐在沙发上看电视，压根儿就没想过帮我做点什么。我现在简直听烦了他说「我爱你」。如果他真的爱我，就该帮我做点儿家务。』

这位女士爱的语言就是『服务的行动』。当丈夫明白妻子的语言是『服务的行动』后，他开始学习自己妻子的『语言』。不到一个月，他们的婚姻就有了极大改善。

第三种语言：收礼物

人类历史上，送礼物给别人被看作一种示爱。因为大家心里都有一个想法，如果你爱某人，那么就会送伴侣点儿什么。

但很多人都不知道，对某些人来说，『收到礼物』就是他们爱的语言，这种行为会让他们感觉自己备受宠爱。如果你的伴侣有着这种『爱的语言』，不妨在伴侣生日、节日、结婚纪念日甚至不怎么特别的日子都送伴侣礼物。

礼物不用贵重或精美，重在心意，一张卡片、一束花都能让伴侣开心不已。

第四种语言：高品质时间

如果你的伴侣『爱的语言』是高品质的时间，你给伴侣全身心的关注是展示你爱意的最佳方式。有些男士对自己可以一边看电视一边读杂志还能听到妻子讲什么感到自豪。这是个令人羡慕的特质，但这可不是什么『高品质的时间』。

男性朋友们，如果你真的期待你的妻子对你赞赏有加，下次当你看体育赛事的时候，如果她刚好走进房间，关掉电视机，一直看着她走进房间里。如果她想和你聊天，关掉电视机，全身心关注她。这样你在她心里一定能加1000分。

第五种语言：身体的接触

我们早就知道了身体接触对感情会有巨大影响。身体的接触是我们还在婴儿时期就能理解的『爱的语言』。

婚姻中，运用『身体的接触』这种爱的语言包括与伴侣散步时将手搭在伴侣肩膀上，开车时将手放在伴侣腿上，一起在外时手牵手，等等。

如果伴侣『爱的语言』是身体的接触，没什么比你主动伸出手触碰伴侣更为有效地表达爱意的方式了。

找到对方『爱的语言』，用对方需要的方式去关爱对方，你的每一分存款，对方都能够收到。因为，你存款的账号正好就是对方的账号。

如果你只是用自己的喜好去对待另一个人，很多时候，你会存错账号，就算你付出了大量的情感，可惜对方一点也收不到。

这就是NLP所说的，沟通的意义在于对方的回应。

（二）找对『存款』时间

银行4点钟下班，你8点钟才去存款，能存得了吗？同样，情感存款也要找对时间，你在对的时间存款，也许只存了一点，别人却能收到很多；而你在不对的时间取款，只是取了一点，别人却觉得你取了很多。

当对方做错事情觉得很心虚的时候，如果你能不谈这件事并且原谅他，这就是一笔大存款。举个例子，前段时间全民炒股，但是不久股市暴跌，据说很多家庭因为投资失误造成了夫妻情感危机。有些夫妻会责怪对方投资失误，但如果这时候一方能对另一方说『我了解你的挫折，每一个人都会有失误，那没有关系，钱还是可以赚回来的』，这句话，就是一笔大存款。

再举个例子，与别人发生争执的时候也是存款的好时机。当两人意见不合时，一方如果能很快转换角色，站在对方角度思考问题，这也是一种存款的方式。

存款的最佳时间有一个很重要的关键点，这一点几乎对所有的人都适用，这个关键点就是情绪高涨的时候。你试着回想一下你的前半生，你印象深刻的事情是什么？我猜此刻你能想起来的，都是那些与情绪有关的事情。人们的大脑很健忘，每天都会发生大量的事情，但我们能记住的不多，一旦某件事情被情绪所包裹，我们就很难忘记。所以，我经常告诉学员这样一句话：『能忘掉的是事，忘不掉的是情。』

因此，在别人遇到挫折、失败、困难或是悲伤、痛苦时，我们能及时施以援手，哪怕是一点点力所能及的帮助，你在对方的情感账户上就会存上一大笔款项。

雪中送炭总比锦上添花要强。

第三节　情感债务

什么是情感债务

给别人的情感银行存款，当然有很多好处。在管理中，给员工的情感账户存钱，会使领导者在员工心里更加有分量，增加领导者的影响力；在婚姻中，给伴侣的情感银行存款，可以使夫妻间的关系更加融洽。

但是，话又说回来，任何事情都具有两面性，就像道家的太极，阴中有阳，阳中有阴。医学上也有类似的说法，是药三分毒，人参错用是毒药，砒霜用对是良方。不适当的存款，会让处于弱势的人产生一种愧疚感，如果一个人经常性地接受别人的情感存款，甚至成为一种依赖时，会形成一笔很大的债务，这种债务，我们称为『情感债务』。

欠了钱，只要我们努力赚钱还，总有一天可以还清。但是欠了情，就不是随便能够还得清的了。这种还不清的情感债务，会对我们的身体和心灵造成很大的伤害。

有四种情况会形成情感债务。

第一种是恩惠引起的情感债务。当你遇到困难时，需要别人施以援手，帮助自己渡过难关，这个时候你接受了对方的恩惠。对于受帮助的一方，他是获得了益处，而对于提供帮助的一方，在时间、金钱、利益或其他某些方面有所牺牲。对于别人这种牺牲而产生的恩惠，你首先会感谢，继而会觉得对他有所亏欠，然后会找机会报答。一旦还没有找到合适的机会报答对方提供的恩惠，就会形成一种情感债务。

第二种是愧疚引起的情感亏欠。有时候我们会做错一些事情，对他人造成伤害。这时你可能会觉得至少要向对方说声对不起，甚至会提出来做一些事情补偿对方。反过来别人伤害了我们，我们也很希望听到一些道歉的话语，或者是他们做出一些补偿，让我们能够心理平衡。

第三种是承诺引起的情感亏欠。当我们对别人许下一个诺言时，就会让对方产生一个希望我们履行承诺的期望值。如果这个承诺没有履行，且我们承诺的事对别人又很重要，他们就会有失望的感觉。特别是

在对方非常信任我们的情况下，期望值会更高，如果我们没能履行承诺，那我们不仅欠他们一个承诺，更是辜负了他们对我们的信任，这样会让我们内心产生一种愧疚感，总觉得欠了他们一些东西，并且动摇了自我形象。承诺是一把很有威力的『双刃剑』，信守承诺，会获得别人的尊重，否则，只会给别人留下不值得信任的印象。

第四种是角色和责任引起的情感亏欠。每一个角色都有着相应的责任，如妻子和丈夫的角色，有些事情是丈夫应该做的，是他该承担的责任，另外一些事情是妻子应该做的，是妻子应该承担的责任。如果由于特殊的原因，无法承担相应的责任，情感债务就产生了。比如，父母因为工作的原因，无法照顾到自己的孩子；而孩子由于能力有限，无法让自己的父母过上好的生活，或者父母有病需要治疗时，却无法筹到足够的医疗费用；夫妻一方因为身体或者体质的原因，无法承担应有的家庭经济责任，而沉重的经济压力落到另一方身上……这些状况都会产生情感债务。

以上四种情况，是情感债务产生的主要来源。情感债务不但会影响当前这一段人际关系，甚至还会影响其他人际关系的建立与维系，但它对一个人最主要的影响是让一个人产生『愧疚感』。

一个人处于弱势位置的时候，可能会有人愿意给他提供帮助，但是如果这个人接受了别人太多的帮助，而又觉得自己无法还清的时候，就会产生愧疚的感觉。这种感觉可能会变成他一生的魔咒，影响他的很多关系和行为。

健康适量的愧疚感，是心灵的报警器，是人类良知的情绪内核，它可以提醒我们照顾他人的利益和感受，调整人际关系，有利于个体适应社会生活，但过度的愧疚感会对我们的身心产生很大的危害。

曾经看过一个报道，一对贫穷的夫妻有了一个儿子，他们舍不得吃穿，就为了供养孩子读书，孩子也很争气，学习成绩一直很好。到了读大学的时候，夫妻俩靠着捡破烂为孩子筹集学费和生活费，一直把孩子供到毕业。这对夫妻的事迹确实非常感人，但在孩子心里，一定会形成对父母深深的愧疚之感。也许当他进入婚姻之后，这种愧疚感会对他的婚姻造成一定的影响。如果他为了偿还这份情债，对父母付出太多，从而导致对自己的新家庭付出太少，他的妻子一定会有怨言，毕竟，他妻子并没有欠过他父母的情。

情感债务对人的危害，上述例子只是一个表象，更深层次的伤害是，它会摧毁我们的自我价值，甚至是我们的身体。

当一个人因情感债务而产生愧疚时，通常会有如下三种反应：

1.自责和自我惩罚。你可能在电影或现实中看过这样的场景，一个人做了错事之后，会扇自己耳光，或者有些人会用利器扎伤自己身体，通过这种方式减少愧疚的感觉。

2.自我攻击。如果愧疚感强烈到一定程度，自我惩罚就会升级为自我攻击，甚至自我毁灭，这种方式通常是自残或者自杀。还有一种潜意识的自我攻击是让自己生病。

3.无价值。过度的愧疚感会让人自责、自我惩罚和自我憎恨。这种对自己否认的情绪会让人自卑，也就是内在的一种极大的不值得拥有感，觉得自己不值得被爱，这种不值得、不配的感觉就是心理学所说的自我价值低下。自我价值是一个人的灵魂，当一个人自我价值被摧毁后，他什么事情都做不好，关系、工作、财富等方方面面都会陷入困境，这样他欠的人情就会越来越多，这就陷入了一个负面的循环中，以至于无法自拔，内外都会陷入痛苦的境地。

身心是同一个系统，当心理处于长期的痛苦状态，身体同样会出问题。《生命重建》一书作者露易丝·海在书中说过，当我们自我批评、怨恨和内疚时，会创造一种叫『疾病』的东西，如果能把憎恨溶化，甚至可以使癌症痊愈。所以，情感债务不光会破坏我们的心理，更严重的是会摧毁我们的身体。

因此，不适当地帮人，有时对人也是一种伤害。至于如何帮助别人又不会因为情感债务而对人造成伤害，我们稍后再谈，我们先谈谈如何消除已经对我们造成伤害的情感债务。

如何消除情感债务对我们的影响

在我们的前半生中，我们或多或少都会欠下一些情感债务，如果读者读到上面的部分，已经意识到自己深受情感债务的困扰了，请不要害怕，心理学经过多年的发展，已有很多方法可以帮助我们处理这些困扰了，这或许就是改变你下半生的一次好机会。

处理情感债务引发的愧疚感，可以用如下方法：

1.接纳。情绪没有好坏之分，只是一个信号，愧疚感也是一样。所以，当我们感到愧疚时，不要去否定它，更不能去对抗它，而正确的方法是接纳它、拥抱它、感谢它，然后去看看它到底要带给我们什么信息，我们可以从中学到什么，如何去提升自己。

2.表达感谢或道歉。上面说过，受惠、亏欠、失信、不负责都会产生愧疚感，对于第一种情况，我们要向帮助我们的人表达真诚的感谢；而对于后三者，我们要向我们曾经伤害过的人表达歉意。哪怕对方不在我们身边，或者已经不在人世，我们也要表达。因为，这种表达是为自己好，是自己的一种情绪宣泄。

3.提升自我价值。告诉自己，我是值得被帮助的，肯定并欣赏自己。

4.用时间界定法。把过去或目前的困境界定在某一个时间范畴之内，告诉自己，这是暂时的。坚定未来改变的可能性，对未来充满希望。

5.通过学习和成长，让自己慢慢强大起来，只有强大起来，才能承担责任、弥补过错、惠及他人。

6.成为一个助人的人。帮助他人有助于提升自我价值，同时也可以让世界因为我们的存在而变得更加美好。

NLP或其他心理学流派对消除这种愧疚感还有很多方法，但是这里篇幅有限，我们就不再谈及。当然，上面的方法看起来好像挺简单的，但实际操作起来还真不容易，因为自己操作时很难进入情绪中，没有情绪的参与，改变会遇到很大的障碍，这一点前面的章节已经谈过。如果你有类似的问题，或许可以考虑走进我们的课堂，在课堂中解决。我设计的《升级生命软件》系列课程，就是专门处理无助、无望、无价值这些病毒的，而愧疚，就是无价值的一种表现。

助人时如何避免造成情感债务

让被帮助的人有价值

或许大家都听过这个故事：

卢旺达的贫寒场面可能对于一般人而言只能想象，中国的义工下了卡车以后，看到一位瘦骨嶙峋、衣不蔽体的黑人男孩朝他们跑来，那个男孩很少看到这样的大卡车。顿时，义工动了怜悯之心，转身拿了车上的物品就向小男孩走去。

『你要干什么？』美国义工大声呵斥，『放下！』

中国义工愣住了，他不知道这是怎么了，我们不是来做慈善工作吗？

美国义工朝小男孩俯下身子：『你好，我们从很远的地方来，车上有很多东西，你能帮我们搬下来吗？我们会付报酬的。』

小男孩迟疑地站在原地，这时又有不少孩子跑过来，美国义工又对他们说了相同的话。有个孩子就尝试着从车上往下搬了一桶饼干。

美国义工拿起一床棉被和一桶饼干递给他，说：『非常感谢你，这是奖励你的，其他人愿意一起帮忙吗？』

其他孩子也都劲头十足地一拥而上，没多久就卸货完毕，义工给每个孩子一份救济物品。这时又来了一个孩子，看到卡车上已经没有货物可以帮忙搬了，觉得十分失望。

美国义工对他说：『你看，大家都干累了，你可以为我们唱首歌吗？你的歌声会让我们快乐！』

孩子唱了首当地的歌，义工照样也给了他一份物品，说：『谢谢，你的歌声很美妙。』

中国义工看着这些若有所思。

晚上，美国义工对他说：『对不起，我为早上的态度向你道歉，我不该那么大声对你说话。但你知道吗？这里的孩子陷在贫穷里，不是他们的过错，可如果你轻而易举就把东西给他们，让他们以为贫穷可以成为不劳而获的谋生手段，因而更加贫穷，这就是你的错！』

帮助别人是一个善良的举动，可是，如果帮助别人而让人产生无价

值感、愧疚感，这就不是帮助人了，而是用一种叫『帮人』的方式去害人。所以，光有善良是不够的，正因为我们善良，所以我们更要有智慧。

如何帮人而不害人，从上面的故事中我相信大家已经深有感触。帮人，要让对方觉得他是值得被帮助的，通过他的某种付出，让他觉得自己是有价值的。这，就是助人的基本智慧。

让爱流动

有一部电影叫《把爱传出去》，电影一开始尤金老师非常动情的『改变世界』一课，触动了小主人公崔佛，于是他脑中产生了几何式发展的爱，相信爱，并且开始传递爱。于是，骑着单车的他展开了更多的寻爱之旅，传递着爱的行动和信息。他让吸毒的流浪汉戒了毒品，并且得到了重生；让自己的母亲不再借酒消愁，开始相信爱，并且开始原谅自己的外婆，她们重归于好；让自己的老师尤金不再只活在自己的世界里。

影片用崔佛的生命诠释着『让爱传出去』，当然电影有它戏剧的成分在里面，现实生活中的爱的传递有时未必会像电影那样有效果，但这种让爱流动的方式是疗愈性的。当我们帮助了一个人，而对方暂时还没有足够的能力去做什么的时候，我们要像电影主人公那样，告诉对方：当你以后有能力时，像我一样去帮助身边的人，用这种方式把爱传出去。所以，这样做不是为了让这种爱能像电影那样最终流回到自己身上，而是让爱流动起来，让被帮助的人有价值！就算今天我们在某些方面还处于弱势，暂时需要接受别人的帮助，我们也不会觉得自己欠了一笔永远也偿还不清的情感债务。

同时，我想提醒各位读者，当我们面对困难的时候，如果能够自己解决问题，就尽量自己解决，不能解决的，就尽量提升自己的能力，让自己每天都在成长，只要我们不断进步，今天解决不了的困难，总有一天会迎刃而解。

第四节　情感银行现实案例

一个让丈夫抛弃自己的女人

她看着一架飞机划过湛蓝的天空，留下一道白色的烟，蓝天就像被划开了一条长长的伤口，从东到西。

秋天的阳光还是很刺眼，仰望天空的时候，眼睛被阳光刺得流出泪来。此时那个男人应该已经坐在飞机上了吧，也许在3万英尺的高空愉快地看着窗外的白云，他永远也不会知道，在远远的地面，有个女人此时正望着天空流泪。

中秋节到了，但是今年没有月圆，也没有团聚。董羽将孩子送到了父母家，独自来参加我的课程。而此时，她的丈夫正和另一个女人坐在飞机上，去国外旅行……

董羽年轻的时候很漂亮，是学校舞蹈队的队长，因为这个跳舞特长，她被保送进了一所重点大学。在大学里，她认识了她后来的丈夫肖军。肖军当时是建筑系一位高才生，长得高大英俊，还是校篮球队一员。他和董羽是当时学校里公认的『金童玉女』。

然而，董羽的父母反对女儿和肖军在一起。董羽的父母都出身于书香世家，两人都是高级知识分子，董羽从小在优越的环境中长大。但肖军家庭背景却差得比较多，父亲很早去世，他由母亲抚养长大。母亲是一位没什么文化的妇女，自己做一点小生意，含辛茹苦十几年将儿子养大。还好肖军十分争气，成绩一直很好，考上了这所重点大学的建筑系，还被保送了研究生。

董羽父母采取了很多方法阻止女儿和肖军来往，然而越阻止，两人的爱情越坚固。最后董羽父母只好妥协，同意两人在一起。大婚那晚，肖军紧紧抱住董羽说：『亲爱的，这辈子我一定会对你好，只对你好。』

一想到这里，董羽的眼泪又哗哗地流了下来。这些年到底发生了什么，使两人变成今天这样？

她想起丈夫求她：我们离婚吧，我不爱你了。

不爱了？难道你忘了你曾经对我许下的诺言了吗？董羽记得自己对肖军歇斯底里地吼叫过这句话。

过去那么多年的记忆总被董羽翻出来，她想知道，到底是什么时候出了错，使得她与丈夫出了问题。

可是思来想去，她也不知道哪里出了问题，她能感到丈夫对自己越来越冷漠，越来越疏远，可是她不知道错在哪里。

董羽是我《升级生命软件》课程二阶的一位学员。无助的董羽在一个深夜给我发短信说：团长，非常抱歉这么晚还打扰您，但是我真的非常难过，我老公有了外遇，我被抛弃了，我不知道怎么办，甚至想到一死了之。我不明白他怎么这样狠心，到底我做错了什么。这么多年我为了他付出了很多精力，他变得越来越好，可最后我却被抛弃了。中秋就快到了，可是他却跟另一个女人去旅游了，我最近总失眠，好痛苦，能不能帮我做个案？

看到董羽的求助信息，虽然这样凄凉的状况在我的课堂中比比皆是，但我能感受到那种被背叛、被抛弃后的痛楚，我答应第二天帮她做个案。

第二天早上，在简略地讲解了一些婚姻基本知识后，我把董羽请到了台前。也许因为失眠，她非常憔悴，双眼无神。她曾经是班里很注重仪表的一位女士，还常常和其他女学员分享穿衣心得、护肤心得，可现在的她穿着一件皱巴巴的连衣裙，头发胡乱地扎起来，眼角仿佛还留着泪痕。

我请董羽跟我和同学们说一下她的婚姻状况，还没开口，眼泪就涌了出来，开头的那一幕就是她一边哭泣一边断断续续描述出来的画面。

『团长，我为他牺牲了很多，无论是婚前还是婚后，为什么落得今天这个下场？』

我没有回答她，我也无法回答她，很多人以为做心理工作的什么都知道，其实我们什么都不知道，我们唯一知道的就是保持好奇心，做一面镜子，在陪伴的过程中让当事人自己去觉察。

『是啊，听你的描述，你已经为他付出了很多，现在他这样对你，

你感到很难过，对吗？是怎么发展到现在这个地步的呢？』我用一个新的问题去回答她的问题。

『在别人眼中，我丈夫是个高才生，成功人士，相貌堂堂。可你不知道，他现在在外人面前一表人才，言谈举止不俗，我费了多少精力。他的家庭经济条件其实很差，他大学时穿的一双球鞋，一直穿了7年。我记得去年参加他公司年会，他公司的同事一直称赞他很会搭配衣服。一双球鞋穿了7年的人，曾经哪里会什么搭配！全是我一手教出来的。我是一个很注重形象的人，刚结婚的时候我都不好意思带他见我的朋友，他总是穿那些不适合他的旧衣服，含蓄一点的朋友说他朴素，有些比较直率的朋友直接在我面前说他「土里土气的」。那时他总是穿旧衣服，有些还是别人穿过的衣服，大小、款式都不适合他。我命令他扔掉去买新的，他一开始还舍不得。我只有把他那些衣服全部剪破，他没办法才同意扔。扔掉的那些旧衣服都有整整两大包。年轻时我们经济条件都不太好，为了让他穿得光鲜亮丽，我都是先给他买衣服，才买自己的。这样几年之后，他才慢慢开始对穿着有点品位了，否则他现在即便有钱，也还是一个土里土气的大老粗而已。』

董羽说得有点激动，我让她喝了口水，她继续说：『我刚嫁给他的时候，他就是个木讷的理工男。他学习成绩是好，但也只是理工科好，文学修养很差。我家里是书香世家，我父亲是当地小有名气的文人，两位哥哥也是学者。常常家里聚会，邀请的亲戚朋友都是文人雅士。他那时的谈吐简直让我感到丢脸，尤其是在我父亲的朋友面前。虽然他们不明着指出来，但是从我父亲对他的态度也能看出，我父亲对自己有这样的女婿感到羞耻。其实我家人一直反对我嫁给他，认为他各方面都配不上我。看着自己爱的男人被自己家人看不起，那种心情真是复杂：又难过又焦急，一边觉得家人过分，另一边也觉得他不争气。如果不是我逼着他学习文学，他现在哪有可能被别人认为是个儒商！现在我父亲愿意坐下来和他聊聊天，谈谈历史国学，这不都是我的功劳吗？』

『他原来整天喜欢宅在家里看书，朋友一直都是那几个不够档次的，聚在一起就喜欢在大排档喝啤酒。若不是我常常骂他不懂社交，鼓励他去参加一些高端的社交活动，他哪里可能进入现在这样高端的朋友圈里！现在人人都以为他是一个高雅的成功人士，只有我知道他当年的蠢样儿！』

董羽越说越气愤，脸都涨红了，眼里的血丝似乎更明显了。我看着

她的表情突然变得有些狰狞，心里不禁一惊，连端茶杯的手都微微震了一下。随后我心里一阵叹息，这样的妻子，男人在她面前哪里还有尊严！

我问董羽：『听你这样说，好像是你把一个土里土气的乡下仔培养成了一位有成就的儒商，在这过程中，你付出了很多，可是你丈夫却背叛了你，和另外一个女人在一起，你为此感到痛苦，对吗？』

『是的，我这样对他，没想到他把我的良心当狗肺，我当初真是瞎了眼，嫁了这个混蛋。』

『从你的口中得知，你丈夫确实是个混蛋，我只是有点好奇，你当初为什么还要嫁给一个混蛋呢？』

董羽整个人僵住了，她没想到我会问这样一个问题，她停了好一会儿，然后悠悠地说：『以前，他不是这样的。他一个贫寒家庭出身的孩子，完全靠自己的努力从一所重点大学毕业，进入人人都羡慕的企业工作，没有靠任何背景，都是自己一步一个脚印踏踏实实争取来的，这是我非常欣赏的一点。那时他没什么钱，打工挣来的钱基本上都会用来买书，别的同学去玩、去吃吃喝喝的时候，他却勤奋地学习着专业知识。记得有一年暑假，非常炎热，他和几个同学被选上做一个项目，其他同学都不愿意跑工地，他却每天都坚持去，测量、改报告、查看进度，一个假期下来都快变黑人了，整个人也瘦了一圈。后来这个项目他们还获了奖，若没有他的认真，怎么可能做得下来？我看中他的踏实，觉得他是一个可靠的人。』说到这里，董羽的语气开始渐渐变得温柔起来。

『他虽然不善言辞，但他很细心。我很少听他说什么甜言蜜语，但是他却很关心我。他从来不会对我发脾气，知道我喜欢什么，生病时把我照顾得无微不至。』说到这里，董羽的眼泪又流出来了，『团长，我真不知道他为什么变成了今天这样！』

『嗯，你的意思是在结婚之前，你丈夫曾经是一个很好的人，从你嫁给了他之后，他就慢慢变成了今天这样，是吗？』我把她的话进行了一个总结。

『嗯嗯，是的。越来越冷漠，越来越疏远，越来越不关心我！』董羽连连点头。

『你做了什么，让他变成了今天这样呢？』我问了一个强而有力的问题。

『团长，你是说我把他变成这样的？』董羽的眼睛瞪得很大，直直地盯着我，我知道，她无法接受这样的责任，为了给她一个空间，我决定重复问一次。

『我没有这样说。我想再向你核对一下，看是不是你的意思。你说在结婚之前，你丈夫是一个很好的人，对吗？』

『对。』

『你们结婚后，你丈夫就慢慢变成了今天这样，对吗？』

『对。』

『你做了什么，让你丈夫变成了这样呢？』

这一次，董羽没有马上反驳，而是沉默了好长一段时间，然后用充满疑惑的眼神看着我，好像刚刚睡醒一样。她对我说：『团长，我听懂了，你还是说这是我的责任。这怎么可能呢？我为他付出了那么多，他却跟另一个女人在一起，这怎么可能是我的错？』

俗语说，当局者迷，旁观者清。我决定用萨提亚的雕塑手法，让董羽从一个抽离的角度去看看自己的婚姻。于是，我让她从学员中选一位女士代表她自己，选一位男士代表她的丈夫，我请她的角色扮演者左手叉腰，右手指向她丈夫，摆出一个『指责』的应对姿态；而她丈夫的角色扮演者对他太太单腿跪下，左手放在胸口，右手掌心向上伸出，头部微微向上抬，看着他的太太，摆出一个『讨好』的应对姿态。然后问董羽：『结婚后，你们大概是这样相处的吗？』

『是这样吗？』一开始，当着这么多学员的面，她不太愿意承认这个画面，『不过，我好像是有点强势，这都是为了他好啊！如果不是我在背后不断鞭策他，他哪有今天的成就？』

个案做到现在，我相信现场的学员都明白是怎么回事了，就算各位读者不在现场，我相信以你们的聪明才智，也知道了个大概。现在，只有一个人还没有完全清醒过来，这个人就是董羽。于是，我把个案继续做下去。

我开始让董羽的角色扮演者模仿她的语气用手指着那位扮演她丈夫的男学员说：

『你穿得土里土气的，怎么见人？一点品位都没有，我带你去买衣服。』

『你话都不会说，整天只知道技术，带你去见朋友简直让我感到丢脸！』

『我父亲为有你这样的女婿感到羞耻，一点文学素养都没有，平时要多读点文学方面的书！』

『你只会去那些又脏又乱的大排档，没有一个上档次的朋友，怎么做生意？』

『我这都是为你好！』

『你……』

我让这位学员把她前面抱怨过的话一连串地说了出来，然后指着她的角色扮演者问董羽：『你觉得那个董羽怎么样？』

『好像是有点过分。』董羽有点不好意思地说。

我转向那位扮演她丈夫的男学员，问他：『你觉得怎么样？』

『很压抑，同时又很无奈，她确实让我进步了，可是，这种感觉很不好受。』这位男学员已经进入角色了，很诚实地呈现了一个男人会有的感受。

我从学员中挑选了一位年轻漂亮的女同学，邀请她来到讲台上，站在这位男学员的视野之内，请她面带微笑地向他招手，用夸张的语调对他喊：

『哇！你好帅！』『你好成功！』『你好儒雅！』『你好有水平！』『我崇拜你！』『我好喜欢你！』

『你诚实地回答我，此时你有什么感觉？』我再次问那位男学员。

『我感到一股强大的力量吸引我向那位美女走去，我想逃离这个地

方。』其实我不用问，从他的眼神中我们大家都能够看到这个答案。

我转身回到董羽这边，诚恳地问她：『看到刚刚这一幕，你有什么感受？』

『好像是我的问题，是我把他推走的。』眼泪再次从她的眼中涌出，这次不再是刚才带有委屈和怨恨的泪水，或许是内疚和悔恨的眼泪。我知道，她已经开始觉察了。时候到了，这种情绪下，是升级她内在生命软件的最好时机，于是，我温柔地问她：『我想，你曾经和你丈夫有过一段美好的时光，对吗？还记得那时你是如何对他的吗？』

『是的，我们曾经有过一段很美好的时光，那时他英俊、勤奋又有才华，虽然有不少缺点，虽然我父母看不起他，但我欣赏他的能力、他的品格。当所有人都不看好他的时候，我坚持和他站在一起。在我父母阻挠我们在一起的时候，他觉得自己配不上我，怕耽误了我，那时他想要分手。是我给他勇气，告诉他我不会看错人，他一定会成功，我信任他。这段感情，一直是我在给他很多的勇气。』

『嗯，很好。当年的你，肯定你的丈夫，欣赏他、爱他，给他勇气。那结婚后呢？是否仍然这样做？』

董羽听我这么问，一下子沉默了，许久无言。

『我明白了，团长……』董羽慢慢抬起头，眼泪无声地流了出来，『婚后，我对他有太多的期待了。我希望他变得更好，快快出人头地，快快达到我希望的水平。但是，我真的是为他好，我不希望别人看不起他。』

『是的，你是为了他好，你的动机是好的。我想你丈夫一定也明白这一点，所以他不是也在努力配合你吗？如果他没有配合你，他现在怎么可能成为你期望的样子呢？』

『可是他不爱我了……』

『董羽，你做了什么，让你丈夫不再爱你了？』我再次抛出这个已经问了两次的问题。

『我指责他，没有给他面子，他感到不被尊重，家里没有温暖。这是他经常对我说的，以前我总是觉得这是为他好，看了这个「雕塑」，

我知道他也不好受。』

『是的，你确实是为他好，你有一颗善良的心，可是，一个男人总是被自己的妻子否定、抱怨和指责，他会有什么感觉呢？这些年究竟是他变了，还是你变了？是他变了你才变，还是你变了他才变？不管是他变了还是你变了，重要的是，你从这段关系中可以学到什么呢？』我问了董羽一个相当复杂的米尔顿式的问题。

她沉默不语，这样的问题其实并不需要回答，只是让对方进入潜意识，进行深层次的思考和觉察就够了。等她有了足够的思考之后，我知道是时候结束了，于是，我再问她：『董羽，那个女人你认识吗？』

『认识，是我丈夫的一个下属。』

『你对你丈夫的态度，和她对你丈夫的态度有什么不一样吗？』

『她不仅是我丈夫的下属，还算是他的学妹，她对我丈夫一直充满了敬仰之情，甚至可以说是崇拜。』

『敬仰、崇拜，也就是说，她非常欣赏你丈夫，对吗？』

『对。』

『你知道，欣赏、肯定这些行为在一个人的情感银行中都是存款，而指责、抱怨、否定却是在取款。当你一直在丈夫的情感银行中取款，取了那么多年，可能早已掏空的时候，有个人开始给他存款。如果你是他，你会怎么做呢？』

『团长，不用说了，我知道了……』说着，董羽将头埋进手中，哭了起来。

我知道她真的知道了！董羽和她丈夫的故事让我唏嘘，这样的故事，又何止发生在董羽他们身上呢？在他们刚结婚的时候，两人在彼此的情感银行中都有很多存款。但是随着时间的流逝，董羽忽视了继续在丈夫那里存钱，只是一味地支取。当存款所剩无几的时候，另一个女人却一直在她丈夫那里存款，最后他会选择谁，一目了然。

这个故事也让我想到，夫妻之间需要存款，朋友之间需要存款，同事之间需要存款，那么父母与子女之间是否需要存款呢？当然需要。虽

然大家常说『血浓于水』，但是父母和子女之间其实也存在一个情感银行，这个银行中存款的多少也遵循同样的原则。

为什么孩子亲近爸爸却疏远妈妈

『爸爸，爸爸，你要去哪里？』小天看着爸爸拖着行李箱，突然感到一阵不安，跑到爸爸身边一把抱住他的腿，用可怜巴巴的眼神望着他。

『小天过来，爸爸要出差，快赶不上飞机了。』妈妈张丽走过去想要把小天拉开。

『我不要爸爸出差，爸爸出差谁送我上学？谁陪我吃饭？谁给我讲故事？』

『小天乖，爸爸只去几天，很快回来。』小天爸爸李勇轻轻拍着小天的头说，『妈妈会陪你的。』

小天怯怯地望了张丽一眼，又转过头对李勇说：『我要爸爸陪。』

张丽听儿子这么说，有点生气，走上去拉开小天，说：『爸爸要迟到了，你怎么那么不懂事。』

看着妈妈一脸怒色，小天极不情愿地松开了手，垂头丧气地走回卧室。

李勇走后，张丽回房间看小天，只见他抱着玩具熊正哭得来劲儿。

都说孩子和妈妈亲，但是在张丽家却不是这样，儿子似乎和爸爸感情更好。有时候张丽看着他们父子俩亲亲热热的样子，还有点嫉妒，但是她没办法像丈夫那样细致地照顾孩子。张丽是一个典型的女强人，管理着一家几百人的企业，每天事务繁多，她一年几乎有半年的时间都在各地出差。而丈夫李勇是政府部门的普通员工，工作比较简单，朝九晚五，所以孩子小天基本是由丈夫照顾。

张丽回想起前几年小天还比较小的时候，那时只要自己出差，小天也是这样抱住她不让她走，有时候还会撕心裂肺地大哭大闹。时间久了，小天似乎渐渐习惯。张丽出差，小天最多和她说再见，有时候甚至完全不在意。张丽还一直以为是小天长大了，懂事了，可今天看到丈夫

离开时小天的表现，张丽突然意识到——小天还是一个孩子，但是因为自己对他照顾太少，他内心已经和父亲亲近了。

想到这里，张丽一阵心酸。她走进小天卧室，想要安慰一下他。看见妈妈走进来，小天立即不哭了，有点害怕地看着她。

『小天，妈妈今天带你去吃饭。你想吃什么啊？』张丽温柔地对小天说。

『肯德基！』

『不要吃这些东西，没营养！』张丽听到小天说要吃肯德基，有点生气，『妈妈带你去吃别的好吗？』

『不吃！爸爸都会带我去吃肯德基！如果爸爸在，一定会带我去吃！』

听到这里张丽更生气，觉得丈夫惯坏了孩子，心想趁着这几天李勇不在，好好改变一下孩子的生活习惯。张丽对小天说：『小天听话！那些东西没营养。』

『不嘛，我要吃！』说着小天又哭起来，一边哭一边喊爸爸。

张丽无奈，只好答应了小天的要求。

吃完肯德基，张丽带着小天玩了一整天。回到家中的时候，张丽觉得自己累得不行了，原来带孩子玩是这么累的事情。好不容易哄着小天洗完澡上床睡觉，秘书突然打来电话，说公司出了点事情，张丽不得不赶快打电话联系几位负责人了解事情经过。这时，小天走过来要张丽讲故事给他听，张丽不耐烦地对小天说：『妈妈忙，今晚不讲了，小天自己去睡。』说完就开始处理工作，完全没时间顾及小天。

三天后，李勇回到家里，儿子小天一看到爸爸就扑上去说：『爸爸，你终于回来了！我好想你！』

看到丈夫回来，张丽对丈夫说：『你怎么总是带小天吃肯德基，没有营养。』

『小天是喜欢吃肯德基，不过只要给他讲讲道理他就不吃了。每次

他吵着要吃，我就安慰他一下，他很懂事，就不会吵了。』

咦？不对啊。张丽想，那天我也给小天讲了道理，他还是大吵大闹，为什么小天不听我的话？

『这几天小天睡觉应该挺乖吧？』李勇问。

『挺乖的，除了第一天晚上让我讲故事，之后都没有了。』

李勇看着张丽，犹豫了一下说：『我这几天晚上都打电话给他讲故事，不然他不肯睡觉。』

听丈夫这么说，张丽才恍然大悟，原来丈夫即便不在儿子身边，都还是尽量想办法陪伴儿子，而自己就陪在儿子身边，却似乎离他很远，难怪儿子亲近丈夫而和自己这么疏远。想到这里，张丽心中不免有些内疚。

在大多数家庭中，孩子和母亲更加亲近，尤其是孩子还比较小的时候。不仅仅是因为母亲生育了孩子，还因为在大多数家庭中，母亲对孩子的照顾往往比父亲多。但是从张丽家的情况我们却可以看出，因为父亲对孩子照顾多，也就是说父亲在孩子情感银行中存款比母亲多，所以孩子更加亲近父亲。

情感银行是我们与生俱来的一种评价关系的方式，甚至在某些动物身上我们都可以看到这种评价方式。

我家养了一只小狗，平时要上班，比较少照顾它，它的生活基本上是由我家保姆负责，所以现在小狗和保姆特别亲近，对我反而没有那么亲。

连动物都如此，何况人乎？

第五节　关系的秘密

情感银行与关系的关系

通过前述几个故事和对情感银行概念的分析和讲解，大家应该已经明白『情感银行』对我们的人际关系有多么重要。

当我们明白了情感银行这个概念之后，我想有关关系的一系列问题都会迎刃而解：

为什么恋爱时双方的关系那么好？

因为恋爱期间，恋人们时时刻刻都在对方的情感账号上存款，不断给予对方赞美、肯定、关爱和帮助。

为什么结婚后关系会变差？

因为婚后大多数夫妻都忘了存款，而开始挑剔、批评、指责……这些行为让银行不断透支，直至破产，关系当然会破裂。

为什么孩子小时候父母与孩子的关系都很好，一旦孩子上小学，亲子关系就开始慢慢变差？

因为幼儿园阶段没有考试、没有比较，父母在这个阶段一直都在肯定自己的孩子，不断在孩子情感账户上存钱。而一旦孩子上了小学，有了考试，就有了比较，大多数父母从这个阶段开始对孩子批评、指责，肯定、赞美开始大幅减少，情感账户中的存款也慢慢减少，甚至开始透支，于是孩子的心门开始对父母关闭。

为什么合作伙伴一开始感情很好，可是一段时间之后却分道扬镳，有些甚至反目成仇？

因为合作之初，相互欣赏、相互鼓励、相互支持，双方都在对方的情感账户上存款，可是随着合作时间变长，对双方的长处和优点熟视无睹，而缺点和不同开始慢慢呈现，于是双方开始相互指责、相互批评甚至嘲讽……最后情感透支，一段关系又怎能不破灭？

同样，一个好不容易花重金挖来的人才，一段时间之后为什么却黯

然离职？

因为当你要挖一个人才的时候，为了得到他，你一定说尽好话，看到的全是对方的优点，不断给予赞美和肯定。可是一旦进入公司工作一段时间之后，你会看到人才的另一面，于是你开始了批评、指责……当情感银行的存款耗尽之日，便是他黯然离开之时。

你可以一直问下去，只要是关系方面的问题，在情感银行这个隐喻上，你都可以得到让你豁然开朗的答案。

在银行账户中不断存款的人，财富会越来越富足，物质生活会越来越富有；在情感银行中会存钱的人，能够将生活中各种关系经营得当，而人际关系会越来越和谐，精神生活会越来越丰富，而不会存钱的人，人生的各种关系会变得一塌糊涂，然后孤独一生。

在情感银行中存钱表面上看起来并不难，有时一句鼓励，一些体贴、赞美、支持就能在对方的情感账户中存一大笔款。当然，如果你知道对方想要什么，在什么时间存进去最合适，那你在人际关系上一定如鱼得水。

可是，为什么我们视力所及，关系破裂比比皆是，恩爱夫妻反目成仇，手足兄弟分道扬镳，就算是血浓于水的亲人也会变得对簿公堂？如果在情感银行存款是那么容易，这些问题都不应该有才对。

在情感上存款其实与在银行里存现金一样，都不是一件容易的事。两者都有一个共同的前提，就是你得先有钱，才能把钱存到某个账户上。如果你根本就没有钱，你用什么去存款？

要存钱到银行，我们得先挣到钱，这个道理谁都明白。可是，要在别人的情感银行里存钱，我们情感银行里的钱又从何而来呢？

心理营养

看完以上内容，想必你已经很清楚在别人情感银行中存钱有多少好处了。既然好处那么多，是不是知道这些道理的人一定就会去别人情感银行里存钱呢？

其实并非如此。知道了这个道理，仍然还是有很多人做不到。为什

么？一个人如果从小到大都没有得到过别人的欣赏、鼓励、赞美、支持和关怀，或者曾经得到过，但是在成长过程中他经受的批评、指责、嘲笑、攻击、谩骂更多，那么他的情感账户上一定是赤字。

一个人永远给不了别人连他自己都没有的东西！

就像一个人自己都没有钱，他拿什么去给别人存钱呢？有些人并非不想给别人的情感银行存钱，而是他自己两手空空，没有办法存钱。这种匮乏的状态，其实是一种『心理营养』的缺乏。

萨提亚专家林文采博士提出了『心理营养』这个概念。一个人身体成长需要各种营养，如维生素、蛋白质、矿物元素等，而一个人精神的成长也需要营养，这种精神的营养就是心理营养。心理营养是滋养人际关系的重要元素，当觉察到人际关系出了状况，可以看看彼此处在哪一层次的沟通中，彼此需要怎样的心理营养。心理营养可以直接滋养每个人内心深处的渴望：被爱、被关注、被肯定、被欣赏、安全、自由、联结等。孩子在成长过程中，如果从来得不到父母无条件的接纳、爱、肯定、关注等，他的心理营养一定是匮乏的。心理营养匮乏的人，很难给予别人关爱、支持、欣赏。由于不会存钱，他们的婚姻可能出现问题，企业管理可能会出现问题。就像程东，他两次婚姻不幸，企业也留不住员工，很可能是他小时候从来没有得到过足够的心理营养，他也难以滋养别人。

希望通过这一章的学习，各位读者能够开始重视『情感银行』，并且能够将当年缺失的心理营养补回来，学会在自己和别人的情感银行中恰当地『存钱』。当你掌握了这个技能之后，你的婚姻、工作、家庭及人际关系都一定会有所改善。

学习心理学，其实就是为了让自己的心灵富足起来。这也是改写家族命运的最好方法。也许在你小的时候，父母忽视了给你足够的『心理营养』。可是即便父母没有给你足够的心理营养，你也没必要再责怪父母，第一，他们当年一定不知道这个道理，如果知道，我想没有父母会吝惜给孩子这些『营养』；第二，大多数父母当年一定是想给孩子他们认为最好的东西，可能他们当年以为否定和责怪是一种好的方式；第三，萨提亚说过，一个人25岁之后，就要开始做自己的父母。如果当年父母没有给我们足够的心理营养，我们可以自己让自己的心灵丰富起来。

至于如何让自己的心灵丰富起来，需要非常多的篇章才能讲清楚，而仅仅看书，没有情感的参与，作用非常有限。我真诚建议你走进一些好的心理学课堂，去弥补自己曾经的缺失，让自己成为一个心灵丰富的人。当你的心灵丰富起来的时候，你也会善待自己的孩子，给予他们足够的心理营养。让下一代情感富足，家族心理营养匮乏的历史便会在你这里终结。当年你父母可能犯过的错误，你不会再重蹈覆辙。而你的子孙后代都会感谢你，因为你的心灵富足，你就会给孩子足够的心理营养，他的心灵也会富足，他也会把这种营养再传给他的下一代……

一代代的人，都会因你的改变而受益！因此，通过学习与成长，你可以改写你家族的历史。

第五章　冰山原理

第一节　『冰山原理』让你了解人心最深的渴望

上一章我们讲了『情感银行』，大家应该已经明白『情感银行』对我们的人际关系有多么重要。当我们明白了『情感银行』这个概念之后，很多人与人之间的问题就会迎刃而解。

但是情感银行只是人际关系的润滑剂，并且需要前期长时间的储蓄才能在关键时刻起作用，有些人因为自身成长经历，也很难给别人存款。要知道，这世上还有很多情况，不会等待我们慢慢地去存款。有没有一种方式，可以迅速地拉近两个人的距离呢？

很多人都觉得与别人打交道是一件不容易的事情，所以俗语才有『知人知面不知心』的说法。

你有没有觉得在职场上，有人似乎也没有比你更加过硬的本事，但就是如鱼得水，上至领导，下至清洁阿姨，人见人爱，升职加薪总有他。他似乎并没有比你努力多少，为什么人人都喜欢他呢？

有时在商场买东西，一个销售员推销，客户听了后就不想再碰这个商品，可是如果换一个好的销售员推销，客户可能开开心心埋了单还要不停感谢。同样的东西，为什么有这么不同的效果？好的销售员到底做了什么？

有男士说『女人心海底针』，很多男士常常不知道自己太太到底想些什么，似乎总是一言不合就把陈年往事都搬出来，明明一点鸡毛蒜皮的事情，却能吵到十年八年之前的事情上，吵一架就像一场灾难般的战争，两败俱伤。吵到最后，丈夫也不明白太太到底为什么发那么大脾气。难道真是太太无理取闹吗？

有人说，这世上最难把控的因素就是『人』这个因素。为什么『人』这个因素这么难以把控？因为很多人根本就不了解『人』。

我想大部分人根本不知道『人』还有一本说明书。因为不知道这本

说明书，所以很多人的人际关系、家庭生活都不如意。你想拿到一本人的说明书吗？帮助你快速地了解一个人。你不需要提前在这个人的情感银行中存款，不需要对他有多了解，甚至刚刚认识，这本说明书都能帮助你很快与他建立起一个良好的关系。如果你掌握了这本书的方法，你现在生活中几乎所有的关系都会变得更好，别人对你的满意度也会增加很多。

这本说明书的名字就叫《冰山原理》，是NLP中一个非常重要的工具，这个工具可以让你明白为什么人们会有某种情绪或者行为，明白别人真实的需求是什么，明白一个人心灵深处的渴望是什么。若这个工具你能运用得好，你很可能会成为一个谈判大师、管理大师、婚姻家庭关系大师……

这个工具并不难了解，通过下面几个小故事，你就能对『冰山原理』有一个比较好的把控。

将不可能的谈判变成可能

『爸爸，你这次要走几天？』女儿看见我又在收拾行李，跑来拉着我的衣袖问我。

『这次是四天。』我摸摸她的头说。

『这么久啊！』看到她失落的眼神，我的心又开始作痛。

我喜欢我的工作，因为我的工作是一份助人的事业，每一次看到学员们因为我的课程而受益，看到他们愁容满面地开始第一天的课程，容光焕发、笑逐颜开地结束最后一天的课程，我的内心就非常满足。

然而，这份让我满足的工作，却有一个让我十分痛苦的部分——要时常出差，离开家人。因为课程一般要在一个比较大的酒店进行好几天，为了保证休息，我不太可能每天回家，只有住在酒店，所以上课也就意味着和家人分别。尤其是每次和女儿的分别，让我特别难受。因为自己学习心理学，所以我比很多人更清楚在孩子成长过程中，父母的陪伴有多重要，但是工作的特殊性又让我不得不经常出差。每次收拾行李时看到女儿依依不舍的眼神，我的心都隐隐作痛。

要是可以在家附近讲课就好了。我时常这么想。

其实也并非不可能，我家附近就有一个五星级酒店，酒店是一个很大的社区群，除了酒店，还有别墅、公寓、商店等，整个社区环境非常优美，尤其是酒店附近，有山有水。如果能在这里讲课，可以说是一件十分完美的事情——环境满足课程的要求，而且离我家距离不到10分钟，我可以上完课就回家，再也不用面对经常和家人分别的痛苦。

但是我的这个心愿，却一直没有实现。最大的困难就是，这家酒店会议室租赁费用很高，我们一直在尝试和酒店谈判，想拿到一个优惠的价格，可是几轮谈判下来，都没有达到满意的结果。

『团长，酒店还是不同意给我们优惠价。』一上班，行政经理就来到我办公室，向我汇报了昨天谈判的结果。她沮丧地说：『昨天和他们谈了一下午，我想尽了各种办法让他们给我们打折，我提了三个方案他们都不同意。』

『一点可能性都没有吗？』

『没有可能性啊，团长。都谈这么长时间了，酒店态度还很强硬。要不我们联系其他酒店吧？很多酒店想和我们合作呢。』

确实有不少酒店愿意与我们合作，但是为什么我执意希望和这家酒店合作呢？我不愿意和家人分开是一个重要的原因，还有一点，酒店的环境非常好，依山傍水，空气清新，学员们往往上课要上一整天，中途休息可以外出走走，放松一下，消除学习带来的疲倦。而且酒店地理位置也不错，离广州市区的车程并不远，方便同学和老师上课。我们有些大型的会议与这家酒店合作过，他们的硬件设备、员工服务态度都让我们感到满意，如果能够长期合作下去，对我们来说非常有利。

在我的信念中，没有『不可能』的谈判，只有暂时没有找到突破口的谈判。

我想了想，对行政经理说：『我们一定可以谈下来。』

行政经理一脸惊讶地看着我，吞吞吐吐地说：『团长，我建议我们还是别浪费时间了，谈好几个月了……』

是的，我们谈好几个月了，我并非是不识时务的人，如果确实不可能，我也不会非要和现实作对。但是，这几个月其实我一直在观察酒

店，也在思考，功夫不负有心人，就在前不久，我发现了一个和酒店谈判的极佳的突破口。

我对经理说：『你下午帮我再约一下酒店的总经理，我想亲自和他谈谈，如果还是不行，我们再换别的酒店。』

下午见面之后，酒店总经理开门见山地对我说：『团长，会议室的价格是集团规定的，我们真的没办法给你打折了。』

我说：『我不是来要求你给我打折的，其实我是想来与你合作。』

一听『合作』，总经理似乎有了兴趣，他将身体微微前倾，想要听我怎么说。

于是我将我的想法告诉了他，听完之后，他连连点头，认为我说得很有道理。最后他对我说：『团长，会议室的价格确实不是我们可以决定的。但是听你这么说，我觉得非常有道理。我愿意专门向集团请示，给你们一个低折扣的会议室价格。如果申请到了，我会立即联系你。』

不久之后，我就接到酒店经理的好消息，我们能用一个满意的低价租到酒店的会议室了。

亲爱的读者们，你们是不是好奇我和这位总经理谈了什么，让他突然同意了让我们以优惠价租赁会议室呢？在我向你们揭开谜底之前，我也希望你们能够回想一下，你们生活中有哪些『谈判』的场景，你们一直努力想要和对方达成某项协议，或者非常努力想要对方同意你的要求，但是对方却像铁板一块，无论你怎么努力都找不到突破口。或者你有没有见过那些『讨价还价』的情景，两个人都剑拔弩张，谁都不愿意在价钱上退让一步，买东西的人买不到想要的，卖东西的人也销售不出自己的商品。就因为价钱谈不拢，所以造成双输的局面。你希望自己以后和别人的谈判可以顺利进行，不想总是经历这么不愉快的讨价还价的过程吗？如果你想，就请好好看看下面的文字吧。

某天清晨跑完步，我约了一个朋友在酒店喝早茶。和朋友喝完早茶以后，我和他一起在酒店附近散步。酒店的林荫很惬意，一路上都能听到清脆的鸟叫声。我正沉浸在这样安静温暖的清晨，朋友突然对我说：『这个酒店怎么那么荒凉？』

荒凉？我望了望四周，确实，我们在酒店里面的小路上走了几十分钟，似乎只看到了一个保安无聊地坐在保安亭里发呆，还真没遇到别的人。

我喜欢这个酒店，其实最主要的原因就是它非常安静，平时人很少。我常常约朋友来这里吃饭，因为餐厅的客人稀少。今天早上喝茶的时候，偌大的一间餐厅，只有我和朋友这一桌人，整个餐厅的服务生似乎都在为我们服务。我当时还有点替酒店心痛，装修奢侈豪华的餐厅，仅大厅中央那一盏华丽的水晶吊灯每天从早开到晚，都要费不少电，更别说每天还要付服务员、厨师、接待人员的工资，还有设备折旧。每一张餐桌都有一个小花瓶，花瓶里的花每天都要换一支新鲜的，这些小细节都是一家五星级酒店的标配，但是这些高档的配置却常常被白白浪费掉——因为根本鲜有人来消费。

想到这里，我心里感叹了一下。在几年前，这家酒店其实非常热闹，每天人来人往，有很多旅行团入住，很多大型会议在这里举行，据说在旺季的时候常常一房难求，我想在这里的餐厅吃饭，必须要提前预定。可是近几年，由于习主席反对政府浪费，对政府公款消费检查严格，整个酒店行业都受到了巨大的冲击，这家酒店的经营也越来越惨淡，客人越来越少。如果作为游客，我当然是喜欢这样的酒店——一个安静而舒适的空旷公园，但我也是一个公司的经营者，我会不由自主地站在老板的角度去考虑问题。如果我是酒店的老板，看到自己的房产白白折旧，看到设备白白损耗，看到酒店的花园、小径、树木茂盛却无人欣赏，看到偌大的餐厅灯火辉煌，员工个个着装整齐，却没有客人光顾，该是多么心痛和焦急。

我突然想，此时不就是和酒店谈判的绝佳时机吗？他们一直不愿意将会议室低价租给我们，但是如果此时我换一种谈判方式呢？过去我们一直在争取折扣价格上费工夫，没有考虑到酒店真实的需求，这样当然谈不下来。酒店的需求是什么，无疑就是希望有更多客人来消费，如果我们能帮他们解决这个问题，他们怎么不肯给我低价用会议室呢？

于是见到酒店总经理后，我先告诉他我不是来和他讨价还价的，我是想与他合作。因为是『合作』，所以他对我的戒备之心也就减少了。然后我对他说出了我的看法，我说：『我是你们的顾客，常常会来你们酒店吃饭、散步什么的。曾经你们这里非常兴旺，想吃饭必须要预订，我有亲戚朋友过来想住酒店，还经常订不到房。』

『哎，前几年是这样。别说您了，我们自己的员工想预订房间，遇到旺季的时候都可能订不到。』

『可是这几年，说了您别生气，我越来越喜欢在你们酒店散步了，因为这里的环境越来越好，人少了，鸟儿好像都多了，空气也更清新，关键是特别安静，很适合作家写书或者画家写生。不过从经营者的角度来看，我看着你们这么多设备、房间白白折旧，看着你们每天还要花这么多费用在人工、水电、维护运营上面，我真是有点心痛，感觉很多钱都浪费掉了。』

『哎，团长，看到这样的情况，作为一个外人您都会心痛，我们自己何止是心痛！我们也很着急啊，可是现在整个市场环境都是如此，我们急也没办法。』

『所以我才说想要与你们合作嘛！』

『怎么合作呢？』总经理急切地看着我。

『我们每年都有很多课程要举办，几乎每个月都有，每年还有一场大型的年会。只要有课程，不仅仅是我们主办方要用到你们的会议室，还会有不少学员会直接住在你们酒店里。在你们酒店住宿，肯定还会就餐吧，除了就餐，有些学员可能还会有别的消费，如和同学唱唱歌什么的。虽然我们只用到了你们的会议室，但是我们带来的学员可不仅仅使用你们的会议室。多的不敢说，只要我们每一次课程都在你们这里举办，一年至少能保证你们500万元的营业收入。』

我看见总经理默默点头，我就继续说：『如果没有顾客来消费，你们每天的经营费用还是固定的，每天折旧也是固定的。如果一年至少能保证有500万元的营业收入，至少能抵销掉你们的费用摊销，这不是一件好事情吗？』

『对对，团长您说得很有道理。』

『所以，如果我们合作，我能带给你们的就是每年500万元营业收入的保证，而我们，只是希望能够用一个相对较低的价格租用你们的会议室。』

当我如此给酒店总经理分析一番并且提出我们的解决方案之后，总

经理怎么会有不答应我们请求的道理？

各位读者仔细想想，其实我们和酒店的谈判从一开始到最后都只有一个目的，就是以低价格租到酒店的会议室，但是为什么之前都不奏效呢？

因为之前我们都把焦点放在『价格』上面了，根本没有发现酒店方的需求。谈判的原则就是，要发现对方的需求，同时想办法满足对方的需求，在满足对方需求的同时，邀请他们满足我们的需求。其实这是NLP中『冰山原理』的一个道理，如果只在价格方面纠缠，我们只是费尽心机在行为或者观念这两个层面影响对方，但这两个层面对人的影响比较小，尤其是在商业谈判中，如果希望谈判顺利进行，达到双方预期的效果，就必须要从更高层面——需求层面入手。

当然这中间我也用到了角色转换，体验对方的情感。如果我只把自己当作客户，我的关注点可能永远只会放在价格上，但是当我站在酒店经营者角度去思考问题的时候，很快就能发现经营者的需求。而谈判，最关键的就是要发现对方的需求。

『冰山原理』当然不仅仅能用在谈判中，在情感关系中，能够运用这个原理看到别人真实的内心需求，也会让你的情感关系提升一个档次。下面这个故事，我希望所有男性读者可以认真阅读。

美女为什么爱野兽

我曾经在证券公司工作过，那时我刚到公司，很多情况都不熟悉。

但是我注意到一件非常特别的事情。我们公司有一个美女，叫谢兰，她只是一个普通的员工，但是似乎在公司里有着一些特别的地位。比如，很多比她资深的老员工对她毕恭毕敬，甚至有一点讨好；她手上的客户都非常好，似乎公司最好的资源都在她手上；因为是新员工，她的收入也不算高，但是她的服饰似乎都是奢侈品。我原来还以为她家里特别有钱，后来打听了一下，她来自一个不富裕的家庭，家里好像还有兄弟姐妹，她的家庭不可能负担起她的消费。还有一点，她是公司里唯一一个可以随意进出总经理办公室的人，连总经理秘书似乎都没这个权利。

谢兰长得非常漂亮，身材高挑，皮肤白皙，长得极像某个著名的香

港女明星。她有着一头柔顺乌黑的长发，常常披散在肩上，显得更加有女人味。

按理说这样的美女应该有很多人追求，可是我每次都只看到谢兰独自上下班，男同事们也和她保持着距离。偶尔吃饭和同事打听，大家也是一副欲言又止、笑而不语的样子。这更加剧了我的好奇。

某天加班到很晚，我走出公司正准备坐车回家，突然看到一个熟悉的身影钻进了一辆高档轿车里。我仔细一看，这不是谢兰吗？这么晚了，她坐谁的车呢？那是很多年前，车是一个奢侈品，能开上车的人都是富豪。难道谢兰有男朋友了？正当我奇怪的时候，我看到了让我惊讶的一幕——谢兰旁边坐着公司的总经理，而且从谢兰和他亲昵的举止来看，两人的关系不像是普通同事，而是一对恋人。

可是我知道，总经理是有家室的人。

总经理是一个香港人，身材矮小，大概常年久坐办公室，也不怎么运动，所以身体发福，挺着一个啤酒肚，远看整个人就像一个球。这个副总长相也不好，眼睛很小，看人的时候总是一副不屑一顾的样子，而且还有点秃头。他经常喜欢用香港普通话训斥大家，很多人私下都非常讨厌他，当然也包括我。

但是我没有想到谢兰会和他在一起。之前在我心中对谢兰的评价还是很高的，因为她除了长得漂亮，行为举止也优雅得体，还毕业于一所名牌大学，是一个美貌与智慧并存的女子。

她这样优秀的女性，怎么会成为总经理的情人？以她的条件，完全可以找到一个优秀的男性，走进婚姻，何必要做小三儿呢？

某天和几个要好的同事吃饭，我给大家讲了看到的事情，同事们说早就知道了，这是公司里公开的秘密。

『是为了钱吗？』我疑惑地问。

『不完全是。』一个同事说。

『是因为一碗拉面。』另一个同事掩嘴笑着说。

说完，在场的所有人都笑了起来。

我更加迷糊了，不是为了钱，是为了一碗拉面？谢兰为了一碗拉面和总经理在一起了？看我一脸茫然的样子，一个同事给我讲了这个故事。

一天中午，一个同事提议大家一起去吃兰州拉面。总经理那天心情似乎特别好，也要加入。大家猜测可能是因为谢兰要去。

谢兰本来就是兰州人，所以非常喜欢这种家乡的美食。吃完之后，谢兰叹了口气对大家说：『虽然这个面的味道也算不错，但是比起正宗的兰州拉面还是差远了。』谢兰告诉大家，她10多岁的时候就和父母来到了广东，后来几乎没有再回过兰州。关于家乡的记忆已经不多了，唯一深刻的记忆就是兰州拉面的味道，每一次吃都觉得很感动。

『只可惜，广州找不到一家正宗的兰州拉面馆。』谢兰伤感地说。

听谢兰说完，大家都有点遗憾，有人安慰谢兰说广州还有很多好吃的，未必一定要吃兰州拉面；有人说还有别的面馆味道也很不错。

正在大家七嘴八舌的时候，这位香港老总突然讲话了：『想吃兰州拉面有什么难，明天正好周末，我陪你去兰州吃。』

说完，他就当着众人的面打了个电话给自己秘书，让她帮忙订两张第二天广州到兰州的往返机票。

他放下电话的时候，大家都惊愕了。谢兰更是惊讶地张着嘴说不出话来。

『王总，你……』谢兰显得有点不知所措。

『小兰，你想吃正宗的兰州拉面，确实要去兰州。现在去兰州也不难嘛，两三个小时的飞机就到了。』总经理笑眯眯地对谢兰说。他说得倒是轻松，可是两张广州到兰州的往返机票怎么也要5000元以上，一碗兰州拉面才不过5元钱，为了这5元钱的兰州拉面就要花5000元？

没有人确切地知道谢兰是什么时候和总经理在一起的，唯一可以确定的就是这碗兰州拉面起了重要的作用。

后来谢兰离职了，再后来我听到了有些关于她和副总的流言，有人说副总和他香港的太太离婚了，然后和谢兰结了婚。也有人说谢兰进了

一家深圳的公司工作，那个副总在深圳给谢兰买了一套公寓，两人同居了，但是副总还没离婚。

虽然知道了总经理对谢兰的豪爽，但是我还是不明白，一张机票和一碗兰州拉面就俘获了美人心似乎也太简单了吧？我想读者们也一定和我当时的心情一样，女人心真是难以捉摸，这些手段是坏男人惯用的伎俩，追求你的时候各种豪爽大方，但也不过是垂涎你的美色。谢兰这样聪颖的姑娘难道看不出来吗？追求她的男子中一定有不少踏踏实实的好男人，为什么不选择这些好男人，而要走进这个有家有室的坏男人的『陷阱』呢？

后来我和同事们聊天谈起谢兰，一个曾经和谢兰关系很好的女孩子告诉我们，谢兰曾经对她说，她从小就很懂事，从来不让父母操心，但其实她和别的女孩子一样，有很多想要的东西，也很喜欢玩，可是她必须要照顾自己的父母和兄弟姐妹。她非常希望能够找到一个伴侣，可以让她很任性，喜欢的东西会给她买，想去玩的地方会陪她去，总之就是宠着她、惯着她。谢兰曾经有一个男朋友，两人是大学同学，在一起几年了，都要谈婚论嫁了。可是男孩却非常节俭，常常谢兰想买什么东西都会被他阻拦，提醒谢兰两人要准备存钱买房，不要这么奢侈浪费。一个男人总是满足你的心愿，而另一个总是阻止你满足心愿，两相比较，久而久之，谢兰对男友的感情就有了疑惑，疑惑就会产生矛盾，两人之间争吵越来越多，谢兰觉得男友不爱自己了，连一点小小的心愿都不愿意满足。没多久，两人就分手了。

类似谢兰这样的姑娘其实也不少，我们常常听说一个美女和一个坏男人在一起了。为什么坏男人那么容易俘获女人芳心呢？因为坏男人没什么『规则』去约束他。当他想追求一个女人的时候，会用尽各种手段，甜言蜜语、海誓山盟，女人要什么买什么，让女人产生一种错觉——这个男人对我真好，什么都宠着我。但是很多真正的踏踏实实生活的好男人因为有太多的规则，太多应该和不应该，使得和他们在一起的女人感觉自己得不到尊重，她们的渴望得不到满足。女人要被男人尊重和宠爱，但在好男人心目中，生活还有很多约束，不可能将女人宠爱到这个地步。

在下面一节的冰山原理中，我会讲到一个人的期待和渴望若能被别人看到，他将会多么欣慰，也会对看到他的感受的人充满好感。我猜测这个总经理一定不知道什么冰山原理，但是他却敏锐地感觉到了女性的

需要。

各位读者，尤其是男性读者，我不希望你们向『坏男人』学习对感情和婚姻不负责任的做法，但是我觉得坏男人的方法却是好男人应该借鉴的。很多好男人都比较斤斤计较，计算某种做法是否划算。好男人的做法可能对于生活经济方面的考虑是好的，但是忽略了伴侣的感受。如果丈夫能够不时做一些让太太觉得被尊重、感受被看到的事情，家庭关系会和谐很多。就像买张机票专门陪太太回一趟家乡，就为尝一口家乡的味道，让平淡的生活多一些温情的浪漫，太太一定会一辈子记住这个时刻。

希望每一个人都能好好掌握冰山原理，这样你也能成为一个了解人心的高手，若你将它运用到工作中，你的同事会喜欢你，将它运用到家庭中，你的家庭关系会更和谐。

第二节　什么是冰山原理

冰山原理是萨提亚中的一个概念，萨提亚女士将人的『自我』比喻成一座漂浮在水面上的巨大冰山，能够被外界看到的行为表现或应对方式，只是露在水面上很小的一部分。在水面之下更大的山体，则是长期压抑并被我们忽略的『内在』。揭开冰山的秘密，我们会看到生命中的渴望、期待、观点和感受，看到真正的自我。

当我们和别人打交道的时候，往往只能看到别人的行为，听到别人的话语，有些敏感的人或许还能感受到别人的情绪，我们根据这些外部的信息来推测对方心里的想法。但是，我们也仅仅是推测，甚至很多时候根本推测不出来，尤其是当自己也陷入情绪中的时候，所以为什么很多人觉得与别人相处很难，很多人会常常陷入『对与错』的争论中。萨提亚运用冰山理论，使人们更有机会看见彼此的视角、彼此的感受、彼此的期待。

这里，我们先来看看萨提亚的冰山理论是什么样的。萨提亚将个人内在冰山共分成七个层次：行为、应对方式、感受、观点、期待、渴望、自我。

行为

行为位于冰山的顶端，是我们五官所直接接收到的部分，是来自他人和环境的信息。如一个人在愤怒地叫骂，一个人在开心地数钱，一个人在静静地读书，等等。行为是我们最容易看见的部分，也是最容易出错的部分。

我记得曾经有一个引起全国关注的视频，视频播放的是一个男司机从一辆红色的车中拖出一个女司机，将她暴打了一顿。第一天新闻报道说，女司机被暴打至骨折、脑震荡，身上多处瘀青。女司机对记者说：『他把我从车里拖出来，一字都没说动手就打。』这个视频一经播出，舆论全部都在讨伐男司机，很多人的评论都是——这个男人太可恶了，男人打女人就是不对，人渣……但是不久之后，这个事件居然出现了反转。当人们看到男司机行车记录仪记录的女司机超车、变道、多次逼停男司机，甚至差点害得男司机撞车，女司机还多次辱骂男司机的时候，舆论的愤怒从男司机身上转到了女司机身上——因为女司机的行为很多

驾车的人都遇到过，但是很多人都没有采用过暴力行为，看到男司机打女司机，很多人竟然感觉很解气。事件发酵过几天以后，有网页做过一个调查，竟然有不少人支持男司机的打人行为。

我在这里姑且不对这个事件做任何评价，只来说说『行为』这个问题。为什么第一天视频播出来的时候大众都讨伐男司机，而之后又变了呢？因为最初大家都没有了解事件，只看到了男司机的行为，并不知道这种行为的起因。最初讨伐男司机甚至评判男司机是『人渣』的人，后来有不少都支持男司机。这个事件充分说明，很多人都会从一个人的行为去判断这个人，行为显而易见，却很容易出错。

应对方式

我们对外在处境选择如何回应或反应，就是我们的应对。

萨提亚认为，人们往往有四种应对姿态。

第一种是讨好。这种应对姿态的人总是感觉自己不好，或者一旦出了问题都是自己的错，对别人和颜悦色，希望让每一个人都对自己满意，也常常会牺牲自我价值。讨好的人总是会对自己说：这是我的错，我不值一提，我不能生气，等等。

第二种是责备。采用这种应对姿态的人刚好和采用『讨好』这种应对姿态的人相反，他们强烈维护自己的权益，为了保护自己，可能会变得充满攻击性和暴力，会将自己的态度表现出来，甚至不断挑剔苛责别人。采用责备这种应对姿态的人可能常常会对自己说：我绝不能让别人觉得我好欺负或者软弱。

第三种是超理智。超理智的人很少会碰触到情感部分，他们会引经据典、罗列数据来证明自己的观点正确。超理智的人往往比较沉闷，不通人情，别人对他的感觉可能是比较冷漠。因为很少触碰到自己的情感，所以他对别人的情感也不敏锐。采用超理智这种应对姿态的人可能常对自己说：一个人必须冷静、镇定，讲话要有客观依据，事实胜于雄辩，情绪化是不对的，等等。

第四种是打岔。打岔的人和超理智的人正好相反，他们的想法不断变换，很希望能够在同一时间做无数的事情。打岔的人总给人的感觉是快乐和乐观，他们很讨人喜欢，因为他们的出现会打破很多僵持或者不

愉快的状况，他们就像一个群体中的开心果。但是他们很难将注意力集中在某一个严肃的话题上，他们可能很富有创造性、有趣，会用很多方式吸引别人的注意力。他们可能常常对自己说：没有人会关心这个。

举个例子：老板把一个员工叫进办公室，告诉他最近的一次考核他没有完成销售业绩。

老板生气又失望地说：『怎么搞的，你一直都做得很不错，上个季度是怎么回事？什么地方出问题了？』

一个采用讨好这种应对姿态的人会说：『老板，对不起，是我没有做好工作……』他完全不为自己争辩，甚至这次业绩没有完成的根本原因并不在他这里，也许是别的部门拖累了他，但是他一旦面对批评，就将所有责任揽到自己身上。

一个采用责备这种应对姿态的人会说：『老板，你这样问，我会觉得很惊讶，因为你知道我已经非常拼命了，客户太难啃，一时要降价，一时要提前供货……这你都知道啊！』他们会保护自己的利益，挑剔别人的问题。

一个采用超理智这种应对姿态的人会说：『整个情况是这样的，在过去的几个月中，整体市场下降了10个百分点，同时竞争对手推出了非常有优势的新产品，所以，销售业绩没有下降就不错了。接下来，我们需要公司给予更大的支持力度，如市场部做一些促销活动……』他会客观分析情况，不带感情色彩地去分析现状。

一个采用打岔这种应对姿态的人会说：『哦，是。老板您说得对，是！以后一定注意。』然后转身出门时，吹起了口哨……

每一个人的应对姿态都形成于自己的童年。早在生命开始的阶段，我们就发展出对自己和世界的观念了。尽管大部分人在18个月到2岁才学会说话，但是在2岁之前，我们就已经学到了大量的东西。父母也许会通过言语与我们沟通，但是我们却通过他们的触摸和语气、他们的手和声音来理解他们传达的信息。这些我们早期学习的主要渠道——触摸和语气同样可能成为一种功能不良的学习通道。成人通常不会考虑这些。在学会说话之前，我们会记住成人的言语，随后，我们会将这些言语和感觉体验结合起来。步入成年后，言语通过左脑进入我们的意识，而我们已然忘记了作为婴儿时曾依赖过的语气和触摸。婴儿可能会将父

亲强有力的双手或母亲焦虑的言语记忆为威胁性和没有爱心的，而他（她）的父母在发出这些非言语信息的时候却并不带有这样的意图，或是根本没有意识到这些信息的存在。除非父母教给我们，否则我们将无法发展出有效的方式来应对威胁。通常，作为成年人，我们会延续在童年时期学会的应对方式。

感受

感受是普遍的人的情感经验，如爱、生气、害怕、轻视、疼惜和嫉妒等。在个人身上会引发这些感受的因素，则因人、家庭或文化而异。

感受常常强烈地依赖于过去的经验基础。即便我们此刻的感觉是由当前的事件所激发出来的，我们也常常会使用自己长期积累的感受来进行反应。我们的反应性感受是建立在期望和观点基础之上的，而它又与自我价值和自尊密切相关。

当我们体验到某种特别的感受，如生气或者嫉妒，通常会根据自己学到的规条是否接纳这种感受而产生反应，这会影响目前正在产生的感受是否被自己接纳。我们也许被教导生气是不好的，所以在生气时，会认为自己不应该有这种感受，这种想法进而产生另一种感受，如对原有的感受感到羞愧。

还记得我们在『人生模式』这一章中提到过的ABC理论吗？心理学家艾利斯提出的ABC理论认为，不同的人对于不同事件会有不同的情绪反应和行为反应，并非事件本身引起了这种反应，而是人对这个事件的不同看法导致了不同的反应。很多人以为，是事件引发了一个人的情绪和行为，但是ABC理论却认为，事件只是激发了我们的信念系统，让它起作用，由于人对不同事件的看法不同，才会出现各种不同的情绪和行为。这个理论也可以解释，为什么面对同样一件事情，有些人无所谓，而另一些人却很愤怒。

人们往往会用行为去表达自己的感受，生气的时候骂人、打人，伤心的时候哭泣，等等。很多时候，其实人们只注意到了别人的行为，却会忽略感受。很多夫妻在吵架的过程中，丈夫往往比较理智，总会为自己找很多理由，甚至觉得太太胡搅蛮缠，但是，太太却可能会抱怨丈夫：你有考虑过我的感受吗？太太可能用『胡搅蛮缠』的行为，在表达自己的感受。

观点

观点也被称为信念、态度、价值观。观点常常与我们对自己的感受交织联系在一起，强大、牢固而难以拆分。观点是基于现在和过去经验的结合，不只是根据此刻所见所闻的事实，也受到我们的期待与渴望的影响。例如，有个小女孩知道父母不曾拥抱她，将之解释为自己不被爱或不值得爱；或是发现学校其他同学对她不好，欺负她，她的解释可能是自己很笨或不受欢迎。这种解释会影响她的自我价值感，以及她对自己的看法与感受。

我们往往会根据极为有限的知识基础来形成观点，特别是在我们年幼的时候。

还记得我们讲过的限制性信念吗？限制性信念有三种——无助、无望和无价值，这三种信念往往形成于我们小时候。

『无助』的人，通常是因为小时候父母过于包办了他们应做的大多数事情，或强行要求他们一定要按照自己的想法做事，或者处处拿他们的弱项与别的孩子的强项作比较，让他们总感觉自己不如人。久而久之，孩子就会觉得，我自己是没有办法解决问题的，但是我爸妈可以，或者别人可以。于是，无论遇到什么问题，他们都不会再去尝试自己解决。

『无望』的人，可能在小时候告诉过父母自己对于未来的期望，父母总是打击他，告诉他不可能，渐渐地，这个孩子就会向『现实』低头。

『无价值』的人，可能是父母将自己对生活的不满情绪转移到孩子身上，甚至会期待孩子实现自己没有实现的目标，如果孩子没有满足对他们的期待，父母就会责怪孩子『没用』。

我们每个人都会对同一个事件产生属于我们自己的独特观点，每个人也会用不同的方式来描述相同的事情。

我曾经读过这样一个故事：有一个中国女人嫁给了一个美国男人。有一天，这个中国女人的母亲去美国探望他们。到家之后，美国男人问自己岳母：『你想喝饮料吗？我们有鲜榨的果汁、可乐、矿泉水、咖啡，你需要什么呢？』岳母第一次到女儿女婿家里，还很客气，于是随

口说：『不用了，我不渴。』女婿一听，哦，不渴，那就不准备了。然后就走开帮岳母布置房间去了。岳母等了半天也没见到女婿端水过来，后来才发现女婿真的没有要给自己倒水的意思。后来岳母回到家，给大家讲这件事，很多人都笑这个美国女婿太死心眼儿——别人说不喝水只是客气，你还真当别人不喝水啊？但如果美国女婿知道这件事情，一定很郁闷。在美国人的观念中，你说不用，就是不用，我不能逼着你去做你不愿意做的事情。

这个小故事就说明，每个人都有自己独特的观点，这种观点会左右一个人的感受。

在『对与错』章节里面我也提到，夫妻双方通常争吵的焦点都放在谁对谁错上，为了证明自己是对的，他们甚至会搬出过往许多事情。最后引发争吵的这件事情已经不重要了，重要的是『证明对错』。夫妻为了对错而进行争论，其实也是在『观点』这一层面争论。

期待

每一个人对他人和自己都有所期待，期待是根据渴望而来的。渴望几乎都是相同的，期待却因人而异。比如，每一个小孩都渴望父母的爱，但小孩应该怎样知道自己得到了父母的爱呢？有些小孩通过父母的拥抱和亲吻知道自己被爱，有些人则通过和父母玩耍知道自己被爱，有些则通过父母的言语知道自己被爱。比如，一个小男孩期待和父亲亲密，他希望父亲常常陪伴自己，温柔地和自己说话，如果父亲能做到，他的期待就得到了满足，这个小男孩的情绪、行为都不会出现问题。可是，如果父亲工作很忙，又是一个不太会表达感受的人，也不知道如何与小孩子亲近，这个小男孩将会经历期待总不能被满足的状况。可是，这个小男孩并没有什么办法来满足自己的期待，他只能忍受这种匮乏的状态。那些未被满足的期望如果进入观点层面，这个孩子可能认为自己是一个很差劲的人，所以得不到别人的爱；如果进入感受层面，很可能他会体验到受伤、孤独甚至愤怒。

多年之后，当这个小男孩成年，他会偷偷将这些渴望带入另一段关系当中，或一直带着由于期望没有得到满足而产生的不适感生活下去。如果在晚一些的时候这一期望得以实现，那么当前的关系将会呈现出它所具有的价值，而过去的渴望和不适也将消失。

很多时候人们并没有表达出他们的期望，或者他们可能也不清楚自己的期望。我们的期望通常来自人类普遍存在的渴望。一个期望被爱的人，他的期待总是不能得到满足，为了生存，他会不断地放弃自己的期望和被爱的需求。这些经历不但会导致他产生低自尊、痛苦、伤害和自我贬低的感觉，还会让他产生这样的结论：『我不好，我不值得别人爱。』

我常常看到有些年轻人炫耀自己的奢侈品，一个简单的布包可能需要上万元才能买到，还有一些刚工作的年轻人会买几十万元的车代步。他们真的需要这些奢侈品吗？其实未必。那么这些奢侈品为何总是销量很好？因为很多人都觉得，昂贵的奢侈品可以满足自己被别人肯定和尊重的需要。这些年轻人，还没有对这个世界有太多贡献，自然获得的肯定就很少，尊重他们的人也不多，但是这些昂贵的奢侈品却可能使其他人羡慕他，这种时候，他的期待就得到了满足。

渴望

不论是什么种族、文化、宗教、性别或肤色，所有人都想被爱、被重视、被接纳，所以渴望是普世皆同的。

当我们渐渐成长时，这些渴望得到满足或是未得到满足，都将会对我们未来的发展、成熟以及处理我们自身感受有很大的影响。因为这些渴望，我们发展出几种沟通方式，表现出来的形式可能是得到接纳或不被接纳的行为。为了得到别人的重视，我们可能讨好或控制他人。当普世皆同的渴望未被满足时，就很难与他人联结，或者联结不稳固。

在生命早期，通过不断尝试和体验，自我受到反复『轰击』，并由此形成了对自己的定义，限制了自身的发展。生命也渐渐变成了仅仅是一个维系生存的过程。从另一方面来说，如果孩子的渴望得到了满足，个体就有机会发展出高自尊、表里一致的生存方式、健康的压力应对模式，以及爱自己和爱他人的能力。

自我

冰山的核心或基础就是自我，它决定了我们与自己和世界的关系。这一部分最难以被察觉、被了解，常常需要花很长时间才能看清它的真正本质。『自我』是一种生命的真实状态。我们在情感上完全活在当

下，能完整地兼顾我、他、情境，能让生命力在自然状态下不断成长，内心充满喜乐与意义感。同时，能很顺畅地和任何人联结。我们的目标是与它联结，发现我们本来的面貌，以及我们最深切想要的是什么。

以上是『冰山原理』的理论，为了更好地帮助读者们理解这一理论，我在这里举一些例子。

某天上班，一个人发现自己的电脑被打开了，桌面上放着一些陌生的文件。此时，这个人非常愤怒，这是他的感受。然后他大声对周围人吼道：到底谁动了我的电脑？对周围的人吼就是他的行为。

那么这种行为和感受下面的观点是什么呢？这个人的观点可能——在没有经过我的许可前，任何人都不得打开我的电脑操作。他期待，有人如果要用我的电脑，必须事先得到我的许可。这种期待来源于这样的渴望——我希望被尊重，在安全的环境中工作。在这个人发现电脑被人打开那一刻，他的自我价值感很低，因为有人没有尊重他，随便动了他的电脑，他感觉工作环境不安全。

还记得『美女爱野兽』那个故事吗？谢兰为什么会选择和一个结了婚的男人在一起，最主要的原因是这个男人可以满足她的渴望。

所以，这么简单的一个事件，也能看出一个人的冰山。

再举一个例子。

丈夫下班回家，兴冲冲地告诉妻子：告诉你一个好消息啊！我升职了！

此时，如果妻子能够看到丈夫的冰山，她就能正确地回应丈夫。那丈夫的冰山是怎样的呢？在丈夫兴冲冲的行为言语背后，他的感受是兴奋和开心。他的观点是：升职意味着我事业的进步，是我能力的体现。他的期待——我要和家人分享这一喜悦，让他们也高兴。而他的渴望——得到家人的认可和赞美。那一刻丈夫呈现了一种高能量的生命状态，自我价值迅速提升！

妻子这时如果说：你真棒！我为你感到骄傲！看到你取得的成绩，我们都很开心！

如果是这样，这对夫妻间的感情一定会很好。

但是，如果妻子不这样说，而是对丈夫说：这点成绩就把你高兴成这样，都不看看你多大年纪了。你看看那个谁，比你年轻那么多，已经坐上处长位置了。

如果妻子这样说，她的冰山是什么？也许她内心曾经渴望丈夫肯定，但是丈夫没有，现在丈夫要她肯定，她不愿意。又或者在她的观点中，鞭策比鼓励重要，她想时刻提醒丈夫，还有人比你更好，你要更努力。这些都是行为之下的层面，并不能通过行为看出来，所以，丈夫可能只看到了妻子冷嘲热讽的行为，而看不到妻子的整座冰山。

如果夫妻双方都只能看到彼此的行为，而不去了解行为背后的各个层次，这对夫妻的关系就堪忧了……

在工作中，在人际关系中，看见对方的冰山也非常重要，能让一个人赢得同事、合作伙伴的心，让大家能够求同存异，凝聚在一起做事业，这也是现代经营者重要的才能之一。

有两个年轻人，毕业以后一起创业，经过几年艰苦的努力，事业小有成就。一个人想追求更大的发展，另一个人却渐渐开始感到自满，松懈下来，享受当下的成功，越来越注重享乐。那个想要更大发展的人看见自己的合伙人这种表现，开始越来越担心、着急，甚至有些愤怒，他怎样表达自己的意见会比较好呢？如果他能看见对方的冰山，并且通过一种合理的语言让对方看到自己的感受和想法，他应该这样说：『兄弟，我们一起创业这么多年，现在企业发展到了一个相对比较稳定的阶段，我注意到你现在开始把更多的时间花在打麻将上，用在学习和业务上的时间越来越少。我内心有一种担心，担心企业的发展会受到影响。也有一种害怕，害怕我们之间的关系会越走越远！你是我人生中很重要的人，是一起打拼的生死弟兄。我很在乎和你的关系，我不知道是不是因为我哪些地方没有做好，令你这样。我无法想象没有你的日子，我该怎么带领这个企业往前走！希望你能够告诉我发生了什么，我能为你做点什么……』

想象一下，如果他的拍档听到他这样一番肺腑之言，会有什么样的感受？是否会有所触动？是否会感到一种温暖和支持？是否也能同时感受到尊重和认可？这样的话语，一定可以让伙伴顺利地接受他的意见。

下面，我想再给各位分享一个我的学员的故事，他也是学习了我们

NLP的课程，家庭关系得到了很大的改善。

第三节　冰山原理的运用

『刘凯，你在哪儿啊？』电话那头一个女人焦急地说。

『姐，我在客户这里谈事情。下班再打给我不行吗？』刘凯有些不高兴地说。

『老爸又开始发酒疯了，我们都管不住，现在在家里砸东西、骂人，邻居打电话叫我去，110都来了！你快过来啊，我给弟弟也打了电话，他正在赶来的路上！』

刘凯皱皱眉头，这个老爸啊，几十岁的人了，越来越不像话了，总是爱酗酒，一喝多了就发酒疯，每次都搞得鸡犬不宁，家里的碗砸坏了一套又一套。这是第几次找来110了？第二次？第三次？去年做体检，医生已经提醒他血压高，不能再这么喝酒了，可是他还不听。一喝多了就把几个孩子都大骂一顿，不孝顺，还不如生下来就……什么奇怪的话都能骂出来。现在几个兄弟姐妹每次去看望父亲，都会被小区里的人指指点点，大家还以为这几个子女多么不孝顺父亲，令父亲经常暴怒或者以泪洗面。刘凯还记得，上次110一个年轻的小警察还教训他：『你们这些子女也太不孝顺了，怎么能把老人家气成这样？』刘凯一个堂堂企业大老板，平时走到哪里都被人称赞，居然被一个小自己20岁的小青年教训，说他不孝顺父母，他还只能硬着头皮听着，连连点头认错。其实，刘凯几姐弟还是非常孝顺父亲的，尤其是刘凯，给父亲花钱从来不犹豫，有什么好东西都会给父亲买。

哎，老爸啊老爸，你能不能让我省省心啊！刘凯一边想一边叹气，对姐姐说：『行，我这边处理完立即过去。你看看又砸坏了什么，我让秘书准备买新的。』

匆匆忙忙和客户谈完合作，刘凯立即奔向父亲家。

走到楼梯间，刘凯看见邻居隔着门用奇怪的眼神盯着他们看，然后小声地跟旁边的人说着什么。刘凯只有假装看不见，直奔父亲家。

一进门，就看见姐姐正在清扫一地的碎玻璃、碎瓷片，弟弟正在扶起倒下来的家具。

刘凯脸一沉，问道：『爸呢？』

『喏，闹够了，累了，进卧室睡觉了。』姐姐对着卧室努努嘴。

『这次闹得比上几次都厉害，电视都砸了。』弟弟把砸坏的电视机搬到门口，叹了口气，『这么好的电视，我自己都舍不得买呢，他居然给砸了。』

『以后给他买木头的东西，木杯子、木碗，砸不坏的。』姐姐一边扫地上的玻璃碴，一边愤愤地说。

『你不怕他下次喝多了一把火烧了吗？买木头的，下次更有得说了，说我们当他是乞丐，拿个木碗给他用。』弟弟没好气地说。

刘凯一屁股坐在沙发上，气得说不出话来。

父亲到底是怎么了？

刘凯想起小时候，父亲那时就喜欢喝酒，但是并没有喝完就发酒疯啊！其实父亲和几个子女关系都不错，但是好像大家工作、父亲退休之后，就越来越喜欢喝酒了。母亲去世前，也常常因为父亲酗酒和他吵架，那时父亲也只是偶尔酗酒，并没有现在这样严重。

其实，刘凯几姐弟和父亲关系还是非常好的，父亲非常重视孩子的教育，所以他们几个现在都事业有成，尤其是刘凯，成为一家集团公司的老总。几个子女对父亲的赡养都非常慷慨，刘凯专门给父亲在江边的一栋公寓楼里买了房子，装修豪华，姐姐和弟弟也分别给父亲买了昂贵的家具、日用品，平时父亲的生活费，几个孩子也给得十分慷慨。刘凯实在弄不明白父亲到底是出了什么问题，越来越爱饮酒，而且酒后闹事的情况也越来越频繁。

不知道读者们有没有刘凯这样类似的困惑，家里有一个让你不省心的老人，你觉得自己已经对父母很好了，给他们花了很多钱添置好东西，每次看到新闻报道那些不赡养父母的人，你心中都隐隐有一种自豪感，但是父母的生活状态似乎并不好——不开心，甚至时常生闷气，或者给你找麻烦，就像刘凯的父亲一样。但是他们又是你的父母，你不可能责怪他们，更加难以教训他们。你该怎么办？

这时，或许就是『冰山原理』派上大用场的时候了。

个人内在冰山共分成七个层次：行为、应对方式、感受、观点、期待、渴望、自我。

在行为这个层面我们看到，刘凯的父亲有一个酗酒后破坏的行为，父亲的应对方式是指责。当父亲破坏东西的时候，他的感受是什么呢？一定非常不好，非常愤怒。学习了冰山原理以后我们都知道，感受下面是一个人的观点，正是因为有了这样的观点，才会引发一个人对应的情绪感受。那么，刘凯父亲的观点是什么呢？这一点我们不得而知，但从他醉酒以后骂孩子们的话可以揣度出来——他觉得孩子们不孝顺。这就奇怪了，刘凯几姐弟在父亲身上花了不少钱，怎么还是被父亲认为不孝顺呢？或许父亲认为的孝顺和孩子们理解的孝顺是不一样的。感受下面是一个人的期待，也是他的需求。当一个人的需求得不到满足的时候，他就会有不好的感受，同时，想要采取行动去满足自己的需求。父亲觉得孩子不孝，总是酗酒闹事，是否是因为父亲有什么需求得不到满足呢？我们再来看需求更下面的层次——渴望。

前文说了，不论是什么种族、文化、宗教、性别或肤色，所有人都想被爱、被重视、被接纳，所以渴望是普世皆同的。那么刘凯的父亲也一样，希望被孩子们爱，被他们重视。但是孩子们似乎都忙于自己的生活，虽然给他提供了丰富的物质，但是他们却没看到父亲对被爱与被重视的渴望。因为自己的需求得不到满足，所以刘凯父亲觉得孩子们不孝顺自己，也许常常借酒消愁，渐渐就变成了酗酒，在酒精作用下，他便开始出现了暴力的行为，以此引起子女的注意。

各位读者，学习了『冰山原理』以后，想必你都可以帮助刘凯分析为何他父亲会有酗酒闹事的行为了。

当刘凯带着这个烦恼走进我的课堂后，他向我请教如何解决这个问题。我用冰山原理帮他分析了他父亲这种行为的原因后，他恍然大悟。刘凯说，母亲去世以后，父亲并没在外人面前表现得很伤心。刘凯当时还觉得父亲很坚强，也就没有太在意。但是他也发现，母亲去世以后，父亲酒喝得越来越多，酒后闹事的情况也越来越明显，特别是今年，搞得几个子女不胜其烦。母亲的离世可能让父亲感到很悲伤，没有了老伴儿的生活也很孤独，虽然没有说出口，但他内心应该很渴望子女的关爱。

听我分析完，刘凯反思了自己对父亲的疏忽。虽然他花钱给父亲买

了不少东西，但是由于工作忙，这些东西他都是吩咐秘书去采办，快递送货。他一年也只有大的节假日去父亲那里坐坐，而且还电话不断。姐姐有两个孩子，平时要照顾自己的家庭，也很忙，一个月可能也就去看望父亲一两次，每次也待不了多久。弟弟常常出差，两三个月才去看看父亲。今年他们一家四口能常常聚在父亲这里，似乎都是由于父亲酒后闹事。

课程结束以后，刘凯将姐姐和弟弟聚在一起开了一个家庭会议，说出了自己的想法。他觉得父亲可能是独自在家，觉得孤独，可是又不好意思告诉子女们自己的感受，所以越来越依赖酒精。喝醉之后开始闹事，是想通过这种方式引起子女们的关注，希望子女们能在自己身边陪伴。听刘凯说完，姐姐和弟弟都深表赞同。

『你这么一说，好像真是这样。你看，我们三个一年聚在一起陪他的时候很少，结果他这一闹，大家都来了。』姐姐说。

『那怎么办才好呢？我们三个也不可能常常来陪他，我经常要出差。』

『要不这样好不好？』刘凯说，『以后每周，我们轮流来一天陪陪父亲，陪他喝喝茶、吃吃饭。弟弟不出差的时候就过来一天，我以后也带家人过来和他一起过周末，如果我没时间，就让太太带孩子过来。』

『这个办法倒是可以试试，他总这么喝酒也不行。我平时可以过来，找一天带孩子过来吃晚饭也没问题。』姐姐说。

『我不出差就过来看看他。』弟弟说。

『好，那咱们就试试看。』

从那天开始，刘凯三姐弟便开始轮流陪伴父亲。

还别说，这个办法很快开始奏效。经过半年的尝试，父亲喝酒次数越来越少了。虽然说还不太可能戒酒，但是酗酒情况基本没有了，更别说酗酒闹事了。通过这段时间的陪伴，刘凯发现，不仅父亲的情况大有好转，他和姐弟们的关系也比之前更亲密了，大家只要有时间，就会相约一起去父亲那里。刘凯有时工作压力大，也会主动去找父亲聊聊天，有时听听老人的看法，似乎比自己闷头想更有效。

其实刘凯父亲和所有人一样，他的渴望就是被爱、被关怀，他期待孩子们能够陪伴他，当孩子们不来陪伴他的时候，他觉得孩子们不孝顺了，会感觉失落、寂寞和愤怒，这种时候，他会用酒精去缓解自己不舒服的感觉，但是酒精又会促使他做出暴力的行为。

当一个人的需求不能通过正常手段获得满足的时候，他就会采用非正常手段去达到自己的目的。当然采用这种办法的不仅仅是刘凯的父亲，还有很多人都是这样，为了得到关注，会采用过激的行为。比如，有些被父母忽略的孩子，可能会用特别叛逆的方式引起父母的关注。当你可以看到别人内心的冰山时，你才能够知道如何应对他人的行为。

结语

学习完冰山原理以后，想必你也了解了，每一个行为背后都隐含着一个人的需求与渴望，但我们大多数人却只能看到别人的行为层面。

刘凯父亲的酗酒与谩骂，是他对孩子表达一种不满，这种不满的背后，是他对孩子爱和重视的需求。

所以说，冰山原理可以破解人们的行为密码。

当你上班迟到的时候，如果领导骂你，也许他是期待你能早一点到公司；当顾客抱怨一个产品有很多问题的时候，也许他是期待产品能够改善。同样，若你的伴侣对你指责、抱怨，甚至和你争吵，在这样的行为下，他可能有一个没有得到满足的需求，如果你能够看到伴侣的这个需求，并且能够满足他，争吵一定会少很多。很多父母说，当孩子长大之后，就越来越不懂孩子在想什么了，尤其是孩子进入了青春期之后，很多父母都觉得孩子叛逆，越来越搞不懂孩子。孩子真的那么难以理解吗？其实如果你能够用冰山原理去理解孩子，你会发现孩子并不复杂，他渴望得到的东西和你是一样的。

冰山原理是一个与人交往非常有效的工具，通过看到别人的冰山，你就能通过他的行为、情绪，一层层地深入他真实的内心，看到他内心的期待、渴望，如果能够满足他，你们的关系会变得非常融洽。学会了这个工具，你的工作也会越来越顺利，家庭关系也会越来越和谐。当你能够看到一个人的内心时，你自己也会变得更加包容。

冰山原理还可以用来观察你自己。当你出现一种行为的时候，你可以通过这种方式了解自己，了解自己的期待与渴望，让自己的内心真正富足起来。

第六章　决定你生命品质的情绪

第一节　情商与情绪的关系

我曾被《广州日报》邀请为他们VIP读者做有关孩子教育的主题演讲，在最后提问环节，一个妈妈问我：『团长，一个人的智商并不是最重要的，最重要的是情商，对吗？』

看我对这个问题不置可否，这个妈妈又接着说：『我现在就在训练孩子的情商，经过这么长时间的训练，我觉得已经取得了很好的效果。』

听她这么说，我和在场的嘉宾们都肃然起敬。我问她：『你是怎么训练孩子情商的呢？』

她说：『我让孩子学会控制和管理情绪，我最讨厌那些动不动就发脾气的人，所以，我要从小训练我儿子不要发脾气。』

听她这么一说，我开始感到头皮发麻，浑身不自在，我问她：『你孩子多大啊？』

『4岁，是个男孩子。』这个妈妈有点自豪地说，『刚开始训练的时候也挺难的，不过我没有放弃，想了各种办法，现在他可乖了，幼儿园老师也常常表扬他，说他是最听话的孩子。别的男孩总是抢玩具、打架、哭闹什么的，但他不会。』说到这里，这位妈妈充满了自豪，『可是我有个朋友，她说我这样的方法不对，会害了孩子，所以我想问问团长，我这样做对吗？』与其说她是在问我问题，倒不如说她想向我证明她是对的。

我不知道该如何回答她，一个4岁的孩子，竟然在母亲的训练下不再有情绪了，这到底是一种怎样残酷的训练啊？

在成长的过程中，也许我们曾被身边人的情绪深深地伤害过，也许因为自己的情绪化吃尽了苦头，因此我们视情绪为洪水猛兽，要将它囚禁于牢笼之中。请您回忆一下，在您抚养孩子的过程中，您是否也或多

或少阻止过孩子表达自己的情绪呢？尤其是男孩子，当他们表现出悲伤的情绪时，很多父母可能会说：『男孩子，哭什么哭，丢脸！』当他们表达愤怒的情绪时，父母要么责骂他们不听话，要么威胁他们『你再发脾气，我就不爱你了』，甚至干脆就打他们一顿。在大多数人的认知里面，情绪化是不好的。因此，我们总是想方设法地克制或者控制自己的情绪，生气的时候让自己压制怒火，悲伤的时候让自己克制悲伤，甚至开心的时候也要喜形不露于色……

当我们这样看待自己情绪的时候，自然也希望我们的孩子能给别人冷静、沉着、理性的印象，所以这位妈妈这样训练自己的孩子，本意也并非不好，只是这种训练孩子控制情绪的方式，真的对孩子好吗？一个从小就冷静、理性、喜怒不形于色的人，他活得开心吗？

这位妈妈的故事，又让我想起了另一个『乖』孩子的故事。

那时，我的女儿还在上幼儿园，有一天我去学校接女儿，女儿哭着告诉我，有个叫『天天』的男孩子打了她的好朋友，打得很厉害，小男孩将那个孩子推倒在地，然后不断地用脚踢她，女儿想去劝架还差点被打了。老师已经通知了男孩的父母过来，但是想起当时的情景，女儿还是吓坏了。

这个男孩我认识，因为流行『尿布』外交，父母平时都围绕着孩子转，孩子要和他们的同学玩，于是孩子的父母自然都认识。这个孩子平时挺乖巧的，他的父母都是文化人，平时看起来温文尔雅的，怎么会如此暴力？

我安抚了女儿好一会儿，等女儿停止哭泣时，我问她：『天天平时不是挺乖的吗，怎么会那么暴力呢？』

女儿告诉我，他平时是很乖的，可是有时会变得很吓人。因为从事心理学教育的职业习惯，我对这个孩子产生了好奇心。

在一次家长的聚会上，我刻意坐到了天天爸爸的身边，跟他聊起了孩子，我说：『天天很乖，很听你的话啊，你让干吗他就干吗，现在很少有孩子能做到这样了。』

他说：『是的，这孩子平时挺好的，只是一发起脾气来很吓人，对我们和比他大的人很好，但经常会欺负比他小的孩子，甚至会拿家里的

猫猫出气。我听说您是一位心理学老师，我就想向您请教一下我儿子这种情况，是不是心理有什么问题呢？』

『心理问题倒不至于，只是我好奇他为什么会这样。你们平时打孩子吗？』我猜测一个暴力的孩子通常都被暴力对待过。

『没有啊！我们从不打孩子，在孩子犯错后，我们只会让孩子反省。』

『怎么反省呢？』我对一个4岁的孩子如何反省感到很惊讶。

他说：『我有个朋友也是做老师的，他告诉我，孩子要从小就管教好，否则大了就不容易管了。他告诉我一个方法，叫﹁关禁闭﹂，就是孩子犯错之后，就把他关在洗手间里，让他反省，直到他认错了才让他出来。你说天天现在这种情况是不是跟这个有关？』

当然有关！听他这么一说，我大概也明白这个孩子问题出在哪里了，这种关禁闭式的反省，只会让孩子屈服于权威，面对比他大的力量，他学会了压抑，可是那些被压抑下来的情绪，它到哪里去了呢？它消失了吗？当然不会，这些情绪只会储存在身体里面，当它达到一定的阈值时，就会爆发，于是我们看到天天会用更暴力的方式将愤怒发泄在弱小的人身上，遭殃的是那些比他小的孩子，还有那些可怜的小动物。

我与这位受过高等教育的父亲谈了差不多一小时，要说服他放弃这种所谓的『反省』真不容易，我只是请他尝试一段时间不要关禁闭，他将信将疑地答应了我。这事已经过去五六年了，因为这个孩子小学又跟我女儿上了同一所学校，所以，我们的交往一直保持着，我看着那个『小暴力』慢慢变得文明起来，就知道他父亲再也没有将他关在洗手间。当然了，在我的影响下，这位爸爸后来上了我们不少心理学的课程，他现在可以说，是一位名副其实的教育专家了。

天天是幸运的，因为他没有一直被『禁闭』下去，那个4岁就被训练管理情绪的小男孩也是幸运的，因为他的母亲开始知道了心理学并愿意在心理学里寻找人生的秘密，可是社会上很多人就没有他们幸运了，大多数父母都不知道『情绪管理』的代价。

我就是那个没那么幸运的人。

情绪管理的代价

亲爱的读者朋友们，你们是否也有一个不听话、总是爱发脾气的小朋友呢？当孩子发脾气的时候，你又做何反应呢？有效果吗？

又或者说，在你小的时候，你是不是也曾经被这样要求？所以现在已经被训练成了喜怒不形于色的『老好人』，平时能忍则忍，很少表达自己的悲伤和愤怒？如果是这样，我想问的是，你快乐吗？你活得幸福吗？

我们真的要控制自己的情绪吗？如果不控制，我们又都深受情绪所害。面对那些所谓的『负面』情绪，我们究竟该怎么办呢？

人们总喜欢将一些事情分为『正面』和『负面』两极，情绪也是这样。面对所谓『负面』的东西，人们总是排斥、抵制或者压抑，于是，悲伤、愤怒、无助等『负面』情绪通常就被人们深深地压了下来……

我曾经就是这样一种人。还记得那一年，我父亲去世了。对于常人来说，这应该是一个非常悲痛的时刻。但是我那时却没有眼泪，也并不觉得特别悲伤。因为我一直认为，人活到一定年纪去世是一件非常正常的事情，父亲也只是到了这样的年纪。人人都一样，又何必太悲伤呢？然而那时的我，根本没有意识到这种想法以及面对父亲去世时我的反应有什么问题。因为从小就习惯压抑自己的情绪，我习惯了将很多事情『合理化』，不仅是悲伤的情绪很难表现，而且面对本该愤怒的事情，我也显得很平静。

按照本章开头那位母亲的观点，以前的我就是一个情商高手了。然而，这样的情商『高手』，不管是工作还是生活都充满了问题。

我从小就被教育要管好自己的情绪，我的父母成功地把我培养成了一个『好人』，我平常处事冷静、条理清晰、逻辑缜密、无懈可击，从不会被情绪所困，就算遇到很大的困难，也不会感到痛苦。因为我很善于管理那些『负面情绪』，绝对不会让它出来干扰我的人生，却不知道，它偏偏严重地干扰了我的人生。

首先是工作上，因为我是一个冷静的人，所以我非常不喜欢那些情绪化的人。那些多愁善感的人，我觉得他们太脆弱；那些易怒的人冲动、肤浅，干不了什么大事；那些犹豫、恐惧的人，我觉得他们胆小、

懦弱……我的公司总是招不到适合的人，我总觉得无人可用，于是，我这个老板又忙又累。

工作上超理智的我，在生活上也不例外。我认为努力工作，为家人创造一个好的生活环境，让孩子受到良好的教育，是一个男人的责任。我爱我的太太，我爱我的家人，我把我赚的所有钱都交给我太太，觉得这是对太太最好的爱。可是，结婚初期，我总是听到太太对我的抱怨，说感受不到我的爱，说我对她不好。那时的我觉得不可思议，我把一切都给了你，你还觉得我不爱你，这简直太过分了！如果这都不叫爱，那什么是爱呢？

当然，我也是幸运的，虽然当年我的父母把我教育成了一个压抑情绪的人，但我能在成年后有缘接触心理学，这已经是万幸了！我相信社会上还有太多像我一样的人活在不可思议中。

学习了心理学之后，我才知道，我什么都给了我太太，唯独没有情感。而我的公司之所以没有人才，是因为我害怕情绪，而恰好人才都是有情绪的，多愁善感的人情感细腻，是写文章的好手，是处理关系的公关、客服精英；易怒的人爱憎分明、行动迅速，是执行力高手；犹豫、恐惧的人思维缜密、深谋远虑，是不可多得的智囊……

流露悲伤会让人觉得脆弱，表达愤怒会伤害自己的亲人，可是管理好了这些『负面情绪』又会变得冷漠不近人情，甚至变成总有一天会爆发的垃圾人，那我们面对与生俱来的情绪，该怎么办呢？要回答这个问题，我们先来了解一下情绪究竟是什么。

第二节　情绪究竟是什么

情绪，是对一系列主观认知经验的通称，是多种感觉、思想和行为综合产生的心理和生理状态。情绪通常分为喜、怒、哀、惊、恐等，也有一些细腻微妙的情绪，如嫉妒、惭愧、羞耻、自豪等。

情绪是我们心理和生理的状态，是一种生命力的体现，可是出于二元思维的习惯，人们常常将情绪分为两类，一类叫『正面情绪』，另一类叫『负面情绪』。当一个人体验到某种情绪的时候，如『喜悦』『自豪』等，他会感觉很舒服，于是人们把这类情绪叫『正面情绪』。还有一类情绪，如『愤怒』『悲伤』『恐惧』等，当一个人体验到这种情绪的时候，他感觉不舒服，想要逃离或者回避，人们觉得这种情绪是不好的，是『负面』的。我们都不想要『不好』的东西，所以想避免自己有不好的情绪，于是就有了情绪管理理论，希望把这些情绪管理起来，而最简单的管理方法就是把这种情绪压抑下来。

那么压抑下来会有什么代价呢？我们以『愤怒』为例，看看情绪是个什么东西。

愤怒是我们日常生活中常碰到的情绪，每当事情不如自己所愿、需求得不到满足或者感觉自己被侵犯时，人们就会感到愤怒。当有愤怒情绪时，人们会变得有攻击性，这种攻击的行为往往会伤害到身边的人，同时也会给自己带来麻烦。所以，愤怒过后，人们往往会后悔自己的愤怒给别人及自己带来的伤害。为了避免这种痛苦，人们开始学会把愤怒压下去，还美其名曰『百忍成金』。殊不知，这种『忍』会向内攻击，让身体受伤。同时，愤怒是一种能量，压抑下去的愤怒并不会消失，它只是暂时停留在身体的某个位置，当人的愤怒不断被压抑下来时，就像一个不断充气的气球，总有爆炸的一天。

愤怒发泄出来会伤害他人，压抑下来会伤害自己，那如何是好？

我们首先来认识『愤怒』，引发愤怒通常有如下四种压力源：

1.痛苦的感受（来自心理感觉）。

2.痛苦的知觉（来自身体）。

3.一些让人纠结和挣扎的事情。

4.危险的时候。

人们面对上面这些情况时，为了避免碰触自己的痛苦感受，会产生一种叫『愤怒』的情绪，用这种情绪终止我们感受痛苦、脆弱或者无助，把内在的痛苦转向对外的攻击，所以说，愤怒是一种次要情绪，是一种防卫机制。愤怒可以让我们无须面对痛苦，通过攻击、逃跑、隔离等方法，停止压力。

明白了这一点，再认识愤怒就简单了，只要我们能够透过愤怒去正视底下的痛苦，接受痛苦带给我们的有效信息，我们就会成长，让自己变得更有力量。

举一个我亲身经历的例子，记得今年年初我与公司同事去泰国普吉岛度假，回国那天坐的是凌晨两点的飞机。因平时我养成了早睡早起的习惯，所以在深夜办理登机手续的时候，又困又饿，人又多，那天泰国的航空服务人员效率十分低下，排了好长时间的队，大家都心情烦躁，突然有两个中国人跑到队伍前面插队，我一下子愤怒了！中国人在国内插队的习惯是众所周知，可是插队居然插到国外，这太让我气愤了！我忍无可忍，马上发动全公司同事一起抵制，于是泰国机场出现了一场不小的动荡。我开始觉察到事情的严重性，我的愤怒本来是维护『正义』的，可是我愤怒的行为却把我变成了『错』的一方。为了维护『正义』，泰国机场人员也开始愤怒，然后他们愤怒的行为也将他们变成『错』的一方……本来只有一方是错的，但因为愤怒的情绪，慢慢地，大家都开始一『错』再『错』起来……

当我觉察到这一点，我问自己：愤怒底下我想掩盖的痛苦是什么？如果我不生气的话，我会感受到什么？

我瞬间感受到了一种深深的无助，一种被不公正对待后被欺负的痛苦，当我正面接纳这种痛苦，跟它在一起时，愤怒就烟消云散了。我问自己，我要做些什么才不会被不公正对待，才能维护我们的权益？一下子，我的大脑灵光多了，于是我的语气也平和了下来，在平和的状态下，问题就容易解决了，终于一场风波平息了下来。

从上面的例子可以清楚地看到，愤怒本身没有问题，愤怒这种情绪带来的行为才有问题。愤怒是一种力量，是一种可以保护自己的力量，

一旦把这种力量转化成对外的攻击，就会造成对别人的伤害；一旦把这种力量压抑下来，转化成对自己的攻击，就会造成对自己的伤害。最好的方法是，当愤怒来时，我们能够觉察它，直接勇敢地面对愤怒底下的痛苦，这种力量就会变成一种让自己成长的能量，借助这种能量，你瞬间变得强大起来，不需要攻击别人，你也可以保护好你自己。

当然，做到这一点并非易事，我们需要觉察。所谓『觉察』，就是注意到一些潜意识里的习惯性反应。潜意识里有很多反应模式，我们先来看一下我们的求存系统。

求存系统

远古的人类生活在大自然中，人们每天都会面对比自己更强大的野兽或者猎物，处于危险中。面对其他动物，人们通常会有两种反应：

1.攻击。当人们有把握战胜对手时，就选择攻击，将别的动物变成自己的猎物。

2.逃跑。当面对那些比自己更强大的动物时，人们会选择逃跑，确保自己的生存。

这就是存留在我们基因中的求存模式，正因为有这样的模式，所以人类存活至今。可惜的是，今天的人类面对一些跟危险没有任何关系的事情时，同样会使用这种求存模式。就像我上面的例子，只不过是被人插队而已，但在我的潜意识中，误把这判为危险，马上启用求存系统，立即发出攻击，以保护自己。这就是愤怒的自然反应原理。

当我们明白这一点，我们可以把这种潜意识的反应提到有意识的觉察中，然后用理性的逻辑系统，请『求存系统』暂时缺席，不参与到生活的琐事中，这样，我们就能保持觉察。当然，要做到这一点，需要不断地训练自己。而最好的训练就是当我们感觉到愤怒时，深呼吸，问自己：这是跟生存有关的危险事件吗？

如果不是，再直面愤怒底下的痛苦情绪，接纳它，跟它在一起，把它的力量化为勇气，平和而坚定地维护自己的权益。当你能做到这一点时，你会发现，你不仅有力量，而且还充满智慧。

其他负面情绪有什么用

情绪的负面影响常常被过度夸大，人们会刻意否认情绪或者选择性地去掉一些情绪。有人认为情绪会影响人的判断力，只有像机器人一样，摆脱情绪的困扰，人才会头脑清醒、智力超群。他们否认情绪，是把它像敌人一样对待。

有人认为可以选择性地去掉一些情绪。例如，去掉消极情绪，我们可以完全不生气或者完全不难过，永远保持快乐；老师永远只能对学生微笑，对他们发火是鲁莽和不理性的；孩子只能爱自己的父母，如果恨他们，就会有很深的罪恶感。实际上，情绪的力量是整体的，只有自由地体验各种情绪，才能感受到更多流畅的情绪。

承认和接纳我们的情绪，并不是因为它是对的，而是每种情绪都有它独特的价值和功能，都有它存在的理由，并且都是我们可以利用的力量。如果仅仅为了某种情绪而忽略其他情绪，我们就无法完整地体验生活。就如纪伯伦所说：『悲伤在你心中切割得越深，你便能容纳更多的快乐。』

作为消极情绪的悲伤同时也是一种能促进深沉思考的反应，可以让我们更好地从失去中取得智慧，从而更珍惜目前所拥有的。而恐惧的体验虽然让我们难受，却可以提高神经系统的灵敏度和对潜在问题的警觉，从而获得正常情况下不能得到的信息，迅速作出战斗或逃避的准备。因此每种情绪都值得我们由衷地赞赏。除了愤怒，还有几类常见的负面情绪，我们一起来看看它们各有什么作用。

1.嫉妒

嫉妒是指人们为争取一定的权益，对比自己优越的人怀有一种冷漠、贬低、排斥或者是敌视的心理状态，一种极想排除或破坏别人的优越地位的心理倾向。嫉妒被天主教列为七宗罪之一，足见人们有多不喜欢嫉妒，这可能是我们最难以启齿的一种心理状态。相比于愤怒，人们更不允许嫉妒出现，也更加掩饰自己的嫉妒之情。

然而嫉妒有什么用呢？嫉妒告诉你，你最想要的是什么以及有多么想要。跟愤怒一样，嫉妒本身没有问题，因嫉妒而产生的某些行为有问题。记得有人说过，要成为城市里最高的大厦，有两种方法：一是摧毁比自己高的大厦；二是在打好坚实的基础后不断建造。由于嫉妒的人们普遍选择前者，所以，世俗把嫉妒看成一种邪恶。

如果我们能意识到想成为最高的大厦还有第二种方法，嫉妒其实就是一种力量！

2.悲伤

悲伤是理解世界的门径，是人与人连接的情感之一，是心理咨询师必备的一种能力。悲伤是一种另类的才能。悲伤所带来的哭泣，可以释放紧张，缓解心理压力，是一种心理保护措施。

美国学者研究后发现：悲伤时的眼泪可以排毒，人们在痛快地哭过后，自我感觉都比哭前好许多，健康状态也有所增进。更进一步的研究发现，人们在情绪压抑时，会产生某些对人体有害的生物活性成分。哭泣后，情绪强度一般可减低40%。而对那些不爱哭泣，不会用眼泪消除情绪压力的人进行研究发现，压抑悲伤会影响身体健康、促使某些疾病恶化，如结肠炎、胃溃疡等疾痛就与情绪压抑有关。

可惜的是，大多数的男性，特别是中国的男性，遇到悲伤的事情时强压着悲伤，把泪水独自咽下。殊不知，此举对身心健康有着极大的危害。我想，男人的平均寿命较女性短也可能与心理压抑流泪少有一定关系。

我们现在有太多手段让自己不要去体会悲伤这种感觉了，KTV、酒吧、夜场等这些现代热闹场所里，有着太多悲伤的人，可惜的是，他们选择了隐藏、压抑的方式去面对悲伤，因为悲伤让人难受，所以他们没有勇气去面对这种疗愈自己的能量。

3.焦虑

焦虑是人类进化过程中发展出来的基本情绪，过度的焦虑是一种病理反应，会严重影响健康，所以人们对焦虑都有一种排斥心理，认为这是不好的，是一种『负面情绪』。然而适度的焦虑却具有积极的意义，它可以充分地调动身体各脏器的技能，适度提高大脑的反应速度和警觉性。

焦虑让我们聚焦未来，让我们更加谨慎细致，让我们审视自己的不足，避免重大失误。

4.无聊

无聊是一种此刻所做的事情不符合自己的价值观的心理体验。无聊感的产生是价值观改变后而注意力没有改变的结果。

无聊感在提醒着你，此刻所做的事情并不符合你的价值观，无聊可以让你深思生命的意义，甚至迫使你采取改变行动。如果你对自己的工作感到无聊，那么这份工作可能不适合你，顺着这份感受你或许可以看到内心正在对你说你在消耗自己的生命。如果你对自己的生活感到无聊，这种感觉会问你内心真正想要什么，生命的意义何在。

无聊可以让你进入深层思考，无聊可以让你充满创意，无聊提醒你是时候改变了……

5.恐惧

恐惧是指对某些事物或特殊情境产生比较强烈的害怕情绪。我们总认为恐惧是不好的，一个有恐惧感的人是个胆小鬼。殊不知，恐惧是人类与生俱来的一种保命情绪，就是这样一种情绪让我们人类存活到今天。

试想一下，人类没有了恐惧会怎么样？面对动物园里的老虎，没有恐惧的人会变成它的食物；面对危险，没有恐惧的人性命不保；面对法律，没有恐惧的人无法无天，终有一天会成为阶下囚；面对大自然，没有恐惧的人肆意妄为，于是地球没有了颜色……

勇敢并不是没有恐惧，而是一边恐惧一边面对。恐惧让我们注意安全；恐惧提醒我们做事的边界，让系统更加平衡；恐惧让我们变得更强大……

每一个负面情绪都有自己的作用，如果我们能够认识它、面对它，接受它带给我们的礼物，我们将受益无穷。

第三节　面对情绪我们该怎么办

我曾读过王小波写过的一个古怪的故事，说据野史记载，中亚古国花剌子模有一古怪的风俗，凡是给君王带来好消息的信使，就会得到提升，给君王带来坏消息的人则会被送去喂老虎。于是将帅出征在外，凡麾下将士有功，就派他们给君王送好消息，以使他们得到提升；有罪，则派去送坏消息，顺便给国王的老虎送去食物。我猜读到这个故事的朋友都会觉得花剌子模的君王太荒唐了，坏消息并不是信使的责任，他只是坏消息的传递者而已，可惜遇到了一个荒唐的君王，让自己冤死虎口。

这样的君王实在太可恨了，对吗？可是，我们并不知道，其实我们自己也是这样荒唐的君王，而各种情绪就是那些冤死的信使。

不是吗？想想过去你曾经头痛过吗？当你头痛时，你首先想做什么？吃止痛药对吗？为什么你要吃止痛药？因为头痛令你感到痛苦，你需要止痛药把这种痛苦赶走，对吗？你却不知道，头痛只是给你传递一个信号，你休息不够，是时候该休息了；或者它想告诉你，你酒喝得太多了，不要再喝了，再喝会伤害身体……可惜的是，人们并不会感谢这个可怜的信使，只会因为这个信使让你不愉快，你就决定把它消灭掉。你想想，你与花剌子模的君王有何不同？

情绪也是一样，是内在给我们传递的一个信号。我们的大脑会为了证明自己是对的而欺骗我们，这在心理学上叫作『合理化』。而情绪却非常忠于我们，它绝不会欺骗我们，它只是忠实地呈现出一个信号，愤怒提醒我们要保护自己的领地；悲伤让我们创造空间，疗愈内在创伤；恐惧提醒我们注意安全、小心谨慎；焦虑让我们聚焦未来，未雨绸缪……

每一种情绪都有自己的力量，如果我们能够合理地运用这些力量，而不是压制它们，我们的身体会更加健康，心理状态也会更加健康，生活才会更加幸福。那么如何与自己的情绪相处呢？

要回答这个问题，我先问各位读者一个问题：如果有人给你送快递，你会怎么对待这个快递小哥呢？如果你是一个有礼貌的人，我想你首先会感谢他，然后接过包裹，拆开层层包装，去收下这份别人或自己

送给自己的礼物。

面对情绪也一样，我们要做的跟收到快递时的流程是一样的，首先感谢它，拆开它的层层包装，看看它真正想要送给你的礼物是什么，然后真诚地收下这份礼物。

1.接纳

假如有一天，有位快递小哥给你送快递，你一看他送来的快递包装很难看，甚至很丑，你不想收，你把快递小哥赶走，拒收包裹，情况会怎么样？要知道，快递小哥的任务是把包裹送到你手上，他才有收入，大老远跑一趟，快递工作没完成，他这一趟就算是白跑了。如果这个快递小哥是个负责任的人，他就会一遍遍按你的门铃，直到你签字收下包裹为止。

情绪来时，它也是有任务的，如果你拒绝收下它向你传递的信息，它也会像快递小哥一样，一遍遍反复地干扰你。

请你回想一下过往生气的经历，当你生气时，内在有另一个声音说，生气是不好的，你不能生气，不允许自己生气，而气却越生越大。当你悲伤时，你同样认为悲伤是不好的，不允许自己悲伤，想把悲伤压下去，或者到一些热闹的娱乐场所麻醉自己，不让自己悲伤。结果呢？在最热闹的地方却有着最多的伤心之人……

情绪是来向你传递信息的，你收下它向你传递的信息，它就不会再干扰你了，所以，最简单有效的方法是：接纳。

记得我女儿小的时候经常跟我去逛商场，路过商场玩具店时，总吵着想要买玩具，可家里的玩具已多得无处放了。并不是每次我都会满足她的要求，当我拒绝她的要求后，女儿有时会很难过，并且会当场哭闹。出现这种情况时，大多数家长都会这样责骂孩子：『不准哭！哭什么哭？再哭我下次不带你出来玩了！』这样的结果呢？孩子哭闹得更厉害，搞得父母不胜其烦！

其实，面对孩子的哭闹很简单，接纳孩子的情绪就可以了。这种情况，我通常会蹲下来对她说：『爸爸不给你买玩具，所以你很生气？』她说：『是的，很生气！』我又说：『你现在不仅生气，还很难过对吗？』她点点头。我抚摸着她的头说：『如果你难过，就哭一会儿吧，

爸爸陪着你。』听我这么说，女儿就会瞪着我：『谁要你陪！我才不要难过呢。』说完若无其事地走出了玩具店。

这就是接纳。所谓『接纳』，就是允许情绪的出现，有情绪是可以的。

接纳对孩子有效，对大人同样有效。不信请各位读者试试，下次你的朋友、家人或者客户很生气时，你对他说：『你现在看起来很生气啊？我做了什么让你感觉很生气，对吗？』对方通常会说：『是的，你令我很生气！』就算他说『有吗？我哪有生气？我没有』，但你会神奇地发现，对方的气越来越小了，因为他的情绪被你看到了，情绪的任务完成了，它当然功成身退了。

对自己呢？也是一样的。当你感觉到有情绪时，如悲伤，你跟自己说『悲伤是可以的』，让自己在悲伤中待上一会儿，你会发现，悲伤不会再干扰你；如果你感觉到恐惧，你同样可以跟自己说『害怕是可以的』，你会发现自己开始没那么害怕了。其他情绪也一样，只要你接纳它，它的任务完成了，就不会再干扰你了。

2.收下情绪的礼物

情绪是一位信使，它是来给你送信的，你要收下它给你的礼物，并且感谢它，它的任务才会完成。就像快递小哥一样，你签名收下包裹，感谢他，他自然会离开。

愤怒让你保护自己，悲伤提醒你需要成长，恐惧让你做事小心，焦虑让你加倍重视未来……每种情绪都有它的功能，都有它的任务，所以当情绪来时，你先接纳它，然后问它：『你想告诉我什么？』

这是我做心理咨询个案时经常会用到的一句话，每当案主有强烈情绪出现时，如常见的悲伤，你会看到他的眼泪夺眶而出，我首先会对案主说：『悲伤是可以的（接纳），你的眼泪在说什么？』这时，案主的悲伤就会喷涌而出，告诉你一串串伤心的故事，而我的任务就是让案主看到这些故事带给他的礼物。

同样，当你自己有情绪时，接纳完情绪后，问你的情绪，它想告诉你什么。你的潜意识也会告诉你很多答案，这些答案里隐藏着丰富的礼物，只是，有时候礼物的包装并不是太漂亮，而且拆起来有点困难，但

请你不要放弃，只要你相信里面一定有礼物，你就会用你的方法打开它，直到你收到那份珍贵的礼物为止。

3.一致性表达你的情绪

面对情绪，光有接纳、收下情绪带给我们的礼物这两步还不够，因为情绪是一种能量，如果就此结束，这份能量还在，于是有人就会向外攻击，有人会向内压抑，而向外攻击会伤害别人，向内压抑会伤害自己，这都不是一个好方法。最好用『一致性表达』的方式，表达出你的情绪，让情绪能量流动起来。

所谓『一致性表达』，是由美国心理学家萨提亚女士发展出来的一个方法。一次良好的沟通，通常要考虑三个要素——自己的感受、他人的感受和情境。如果这三个要素都能关注到，沟通就是顺畅的，情绪的能量就会流动起来，既不伤害自己，又不会伤害对方，同时又能使双方共同努力一起解决问题。

如果沟通少考虑这些要素中的任何一个，就会造成生活中的矛盾、冲突和误会。

当一个人在沟通中忽略了他人的感受，只关注到自己和情境，他会习惯性地指责对方，这种沟通模式叫『指责』；若一个人在沟通中忽略了自己的感受，只关注到别人和环境，他会习惯性地委屈自己，成全别人，这种沟通模式叫『讨好』；如果一个人在沟通中既忽略了自己的感受，又忽略了对方的感受，只关注到情境，也就是焦点只放在事情是否合理上，他的沟通虽然能够做到客观理智，却考虑不到沟通双方的感受，这种沟通模式叫『超理智』；更有甚者，在沟通中同时忽略三个要素，遇到压力时马上转移焦点，逃避压力和责任，这样的沟通模式叫『打岔』。

只有将『自己』『他人』和『情境』三个要素都关注到，情绪的能量才会流动，沟通才能顺畅。

比如这样一个常见的场景，丈夫因工作需要在外应酬，妻子苦等至深夜丈夫才回家，不同的应对姿态就会有不同的对话：

如果妻子习惯于『指责』，她会气冲冲地对丈夫说：『这么晚才回来，你心里根本没这个家。』这样，她的情绪是发泄出来了，可是丈夫

会有什么感受呢？一个男人在外辛苦打拼，陪吃陪喝到深夜，只是为了多做一单生意，为家里多赚一点钱，让太太可以过上好一点的生活，可是在精疲力竭地回到家时，却被妻子当头一顿指责，心里能好受吗？于是，一场战争就这样爆发了……

如果妻子习惯性『讨好』，虽然一个人独守空房到深夜，满肚子孤独和委屈无人能说，见丈夫回来时，却把这一切深深地吞到肚子里，然后堆起笑脸跟丈夫说：『老公，回来了，我给你留了碗汤，赶紧喝了睡觉吧，别累坏了身体。』这看起来很贤妻良母对吗？这是不是很多男人心目中梦寐以求的妻子？可是，又有谁知道，这位『贤惠』妻子的肚子里装着多少委屈呢？

如果是一位『超理智』的妻子，可能会对丈夫说：『天天熬到这么晚才回家，这样的生意值得做吗？你现在赚的钱都不够以后交医药费，这种需要喝酒才能做的生意，以后不要再做了。』很有道理对吗？可是，妻子独守空房时的情绪到哪里去了呢？丈夫为了生意应酬到深夜的艰辛到哪里去了呢？通通都被压抑到了内心深处！一对理性夫妻的背后，是两个孤独的灵魂。

如果是一位『打岔』的妻子呢？也许她有千百种应对的方式，或许她会跟丈夫说，反正深夜睡不着了，咱们玩游戏吧？或许她又会和丈夫聊最近假期的计划，也许会使出她的万种风情，跟丈夫爱爱……反正，她忘了刚才的孤独，也忽略了丈夫的辛苦，那些都不重要了，重要的是此刻要好玩。也许有朋友会很羡慕这样的人，觉得她们活在当下，享受人生。可是，刚才的情绪哪里去了呢？难道真的烟消云散了？情绪是一种能量，它是不会消失的，它只是暂时被忽略了而已。打岔的人习惯用快乐去掩盖痛苦，他们要永远地快乐下去。要知道，永远地寻求快乐本身是一件非常痛苦的事情，因为他们要永远寻找快乐去掩盖生命中的种种痛苦。他们并不是没有痛苦，而是没有勇气去面对痛苦。所以，打岔的人离生命最远。

上面4种应对方式都会让情绪卡住，不利于夫妻双方的关系及健康。只有同时能关注到『自己』『他人』和『情境』的一致性表达，才能让情绪流动起来。

『老公，你回来了？我等你一个晚上，你知道我有多难受吗？这已经不是第一次了，最近你经常这样，我一个人独守空房，很孤独，也很

害怕（表达自己的感受）。我知道你做生意也不容易，担心如果不应酬就会失去这单生意，所以宁愿辛苦自己也要这样撑着（看到别人的感受）。但总不能这样下去啊！如果搞坏了身体，赚再多的钱也不值得啊！能不能以后咱们不做这种生意？』（情境部分：提出理性的解决方案）

这叫『一致性表达』，也就是说，当感受到情绪时，把它说出来，在说的同时，能照顾别人的感受，又符合当时的环境范畴，这就是我们经常说的『晓之以理，动之以情』。

对感受的感受，决定你生命的品质

我们常常在谈论『情商』，甚至有一种观点认为一个人的成功不取决于智商而取决于情商，但什么是情商并不被大多数人所了解。大部分人误以为高情商就是『不生气』，或者说情商高的人可以掌控自己的情绪，于是，人们终其一生都在与情绪作斗争。而另一些人则屈服于情绪，受情绪所掌控，或者完全忽略情绪。面对情绪，不管是与之斗争、受控于情绪还是忽略情绪，都把情绪当作敌人，这都不是情商高的表现，相反，这样做的结果，恰恰让人陷入痛苦的旋涡中。

比如说，你认为愤怒是不好的，当你感到『愤怒』时，你就会使愤怒本身产生另一种感受，可能是『自责』，心中会有一个评判的声音对自己说：『你怎么可以愤怒呢？』可是，对于愤怒又无能为力，于是一种『无助』的感受又不知从哪里冒了出来，而『无助』可能又带来了『痛苦』……这样，『愤怒』『自责』『无助』『痛苦』等感受交织起来，就变成了一种状态，这种状态叫作『气得说不出话来』。你曾经有过这种无以言状的感受吗？活在这种状态下好吗？这样的人生有品质吗？

对『愤怒』产生的『自责』『无助』『痛苦』等，我们称为对感受的感受，这种对感受的感受，直接决定了我们生命的品质。

如果我们能学会上面的方法，面对情绪时，我们先接纳它，接受它给我们带来的礼物，然后用一致性的方法表达它，那么无论是遇到什么样的情绪，对感受的感受都会是『感激』。

当我们能够心怀感激地面对情绪时，我们就能够轻松自如地用一致

性的方法与他人相处，用情感与人连接，晓之以理、动之以情地与人沟通。这不就是我们所追求的高情商吗？

当我们能够真正明白这些时，只要我们清楚地确信情绪是属于我们自己的，是我们自身的一部分，我们是这些感受的真正拥有者，我们就能与这些感受合而为一，与自我深深地连接在一起，我们就会充满能量地过好每一天。这就是很多人不断在追求修炼的『活在当下』的美好境界。

一个能善待自己情绪的人，同样能够善待他人的情绪。如果你能够生活在这样的人身边，你是幸福的，因为你随时会被他们所温暖，你能感觉到被充分接纳，当你被接纳时，你会充满力量。这样的人不就是我们在第一章中所描述的『发光体』吗？

如果你有这样的父母，我更要恭喜你了，因为你在这样的家庭里长大，一定会成长为一个健全、健康的人，你将会拥有幸福的一生。所以，就算是为了你的孩子未来一生的幸福，请你从今天开始，善待你的情绪，好吗？

第七章　人生的维度

第一节　千差万别的人生

世界上有70多亿人，没有谁的人生是一样的。

有人穷困潦倒，有人富甲一方；有人奔波忙碌，有人悠然自得；有人郁郁不得志，有人却春风得意；有些人能够成就一番大事业，但有些人却只能一生碌碌无为……列夫·托尔斯泰的小说《安娜·卡列尼娜》中写道：『幸福的人都是相似的，不幸的人各有各的不幸。』这句话也可以反过来说：『不幸的人都是相似的，而幸福的人各有各的幸福。』

同样是人，到底是什么使得人们活得差异这么大呢？是智商、情商、逆商、机遇，还是命运？

也许各种因素都有可能，但有没有一个规律，可以让我们活得更好一点呢？

我很认同这样一句话：『读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师点悟。』在过去的20年中，由于从事应用心理学教育工作的关系，一直把焦点放在『人』身上，书读了有没有万卷还不敢说，但走的路绝对就不止万里了。天天跟人打交道，也可谓阅人无数吧？至于名师就更不用说了。过去20年，一直在学习的路上，正路子、野路子、学院派、江湖派、神仙派，各门派心理学都有涉猎。孔子说：『三十而立，四十而不惑，五十而知天命。』到了知天命的年纪，好像明白了一些事情，所以，本章想跟大家探索在看似不可掌控的人生长河中，是否有一些可控的部分。

在千差万别的人生中，我试着把不同的人生进行归类。借用我的一位朋友许源桐老师的一个理论，芸芸众生可以大致分为奴、徒、工、匠、师、家、圣这七个层次。这七个层次是由什么决定的呢？我稍后会跟大家详细分享，我们先来看看这几个层次的基本概念。

1.有些人对生活充满了抱怨，活得相当不如意，现在正在做的事情好像都是『不得不』做的事情，总觉得人生有一种无形的力量把自己束

缚住，得不到舒展，就像活在一个无形的囚笼中，郁郁不得志，我把这样的人称为『奴』。

2.而另外一些人呢，他知道自己要什么，对未来有了一个大概的方向和目标，只是目前能力有限，但愿意学习，并且正在学习和成长的路上，我把这样的人称为『徒』。

3.比『徒』更高一个层次的人是『工』，『工』有能力独立按规矩把事情做好，能养家糊口，可以凭自己的能力立足于天地间。

4.『工』之上就是『匠』，『匠』比『工』更高一个层次，因为『匠』力求尽善尽美，做事精益求精，敢于打破前人的不良规则，不断创新，属于行业中的精英，是业界的领头羊。

5.在『匠』以前的几个层次，焦点都在『事』上，从『师』开始，不光关注『事』，还要关注『人』。《礼记》说：『师也者，教之以事而喻诸德也。』也就是说，『师』不光自己有能力，还愿意把自己的能力传授给他人，不光教人做事，还在唤醒人的内在优良品德以及智慧。『师』与『徒』相对应，『徒』向『师』学习，而『师』在培养『徒』的成长。

6.在『师』的基础上再上一个台阶就是『家』。『家』者开宗立派，自成体系，有众多的追随者，成为行业典范，同时，自身具有强大的繁衍能力。

7.最高的一个层次叫『圣』，《说文解字》解释为『圣，通也』。中国古代那些生前为人类作出重大贡献的人物，死后被尊为『圣人』，如孔子。

有人一生为『奴』；有人死后为『圣』；有人愿意学习，从『徒』开始，学一技之长立足于天地间，规规矩矩做事做人，心甘情愿为『工』；有人做事至善至美，精益求精，『匠』心独运；有人胸怀大志，『为往圣继绝学，为万世开太平』，为人传道授业解惑，教书育人，为人『师』表；有人开宗立派，成名成『家』；有人活得通透，通达万物之情而又遂顺自然之规律，被人尊为『圣』。王侯将相宁有种乎？

什么样的人能成大事

在2001年，公司有游学项目，我曾经组过一个团去青岛考察海尔集团。在做考察项目的时候，我们通常会把一些旅游项目交给当地的旅行社安排，有旅游就有导游，有导游就有购物。各位读者，如果导游带你到购物点，你的第一个反应是什么？是不是『又要挨宰了』这样的想法就会冒出来？我和你们一样，当时我就是这样想的。

那时我是这个考察团的团长，我的任务就是尽快把顾客从购物点带上车，因为大多数团友都不希望在购物点浪费太多时间。当我发现有一位叫胡大（化名）的老板正在大包小包地买海产品时，我就想赶紧阻止他别乱花钱。

我悄悄地告诉他：『胡总，旅游景点的东西都很贵，我们没必要在这里买。我晚上带你到海产品一条街，那里什么东西都有，比这儿便宜多了。』

但是这位胡总跟我说了一番话，把我震撼了，这番话足以改变我的下半生。如果各位读者能够读得明白的话，我相信这番话同样能让你的未来变得更加精彩。

他说：『团长，你知道导游靠什么吃饭吗？』

我说：『主要是回扣和小费。』

他说：『如果导游带我们来到这里，我们大家都不买东西，请问导游开不开心？』

我说：『当然不开心。』

他又说：『如果导游不开心，未来5天我们要跟着导游玩，他不开心我们能玩得开心吗？』

听他这么说，我不禁点点头。

他又接着说：『我在这里买点东西，导游开心了，未来几天我们全团朋友都玩得开心。回家后又可以送给我的亲朋好友，我的亲朋好友也开心。这样，所有人都开心。团长，你觉得我多花那么一点点钱值不值得？』

他这一番话，确实让我吃了一惊！要知道，当年的我，跟大多数人

一样，只会考虑到自己，像胡老板这样能从大家角度考虑问题的人，着实少见。当然，当年我的确也没有水平欣赏他究竟哪里厉害，只是让我有点不明觉厉的感觉，总觉得这样的人能成就一番大事业。果然不出我所料，那时的胡大只是一个200多人的小工厂老板，现在他在全国拥有5家工厂，2000多工人，一年产值30多个亿。

至于胡大为什么能成就一番大事业，当时真没看明白，后来随着我对心理学的深入研究，终于弄懂了原来这样的人叫『多维』的人，就是他们考虑问题能够同时从『时间线』『位置感知』和『理解层次』三维角度出发。至于什么叫『多维思想』，我们之后会详细叙述。

当我明白了人生的维度这个概念，我的人生一下子变得开阔起来了。不光我的人生变得开阔，我也能发现那些拥有高维人生的人才，当我能够辨识到高维人才并与之合作后，我也能够成就一番事业，而投资壹心理就是一个很好的例子。

我相信熟悉心理行业的朋友都知道壹心理这个全国最大的心理学互联网平台，壹心理现在大概有2000万用户，每天影响着1000多万人，是心理健康领域的标杆企业。

投资壹心理是在2001年，那时候，我和大多数人一样，对互联网＋并不清晰，是什么原因让我敢于拿钱出来投资一个我并不懂的行业呢？我并不懂互联网，可是在心理学领域深耕多年的我，知道如何看人。

认识壹心理CEO黄伟强是在一次与蓝心网的合作中，那时的他还是蓝心网的一位小合伙人。在一次闲聊中，聊到整个心理行业的发展，他说，心理学从业者生活都很苦逼，他们自己活得苦哈哈的，却心怀梦想要帮助别人。自己都没过好，又如何能帮助别人呢？因此，他希望能够用互联网搭建一个平台，让心理行业的从业人员能够在平台中轻易找到业务，让心理学的专业人才能过上富足的生活。

还记得前面故事中的胡总吗？黄伟强与胡总有什么类似的地方呢？也许大多数读者都看明白了，他们考虑的都不是自己，而是更大的范畴。从这番谈话中我感觉到了一种叫『多维』的思维方式，从那时开始，我就断定他是个不可多得的人才。可是，我的人生有条不可逾越的界限，就是不能从合作伙伴公司挖人才，于是我暗中交代我的助理，留

意伟强的动态，一旦他离职就马上通知我。

当我得知伟强离开蓝心网时，他已经是另一家心理学公司的合伙人，而当时那家公司的老板我并不认识，于是我开始了我的『三顾茅庐』行动，后来就有了壹心理。今天壹心理的发展，也证明了我当时没有看错伟强。

当然，单从胡总和伟强两个人身上，并不足以证明我通过『维度』推断一个人能否成就一番事业的规律性，不过像这样的案例还有很多很多。后面我会从不同的角度去解读『维度』这个概念，希望这本书能够帮助更多人成为高维度的人才。

成败之间

有时，成与败往往就在一念之间，但就是这『一念』，使得人与人有了完全不同的命运和成就。

一个人的『维度』可以决定一个人事业的高度，也可以决定一个人的命运。

有人说过，如果你想看清楚一个人，就跟他一起去旅游，这个方法还真靠谱，在旅游中你能够看到一个真实的人。再给大家讲一个我当年带团考察的故事。2002年，我组了一个庞大的企业家考察团去日本考察松下集团，一共有128人。因为人数众多，还惊动了日本大阪市政府，大阪市领导和松下当时的总裁亲自来接待我们。这次是我做考察业务时最有成就感的一次。可是，因为人员众多，中间也发生了一件挺不愉快的事情。

为了让大家更好地感受日本的美食和文化，我专门安排了当地具有特色的日本餐厅。由于日本餐厅都很小，特别是到了东京，我们的团友有100多人，没有办法在同一家餐厅用餐，就只能分散在邻近的几家餐厅中。日本人就餐非常讲究秩序，餐厅座位不够，大家都会安静地在门外排队等位置。入乡随俗，我们也将各个企业家安排到不同的餐厅开始排位。等了没多久，有一位叫张西（化名）的老板突然就开始发脾气，他对我说：『我花了那么多钱来参加这个团，怎么吃个饭还要排队？』当时他周围还有很多人都在等位，包括很多日本人。他们不知道这个老板在嚷嚷什么，但是也一脸讶异地望了过来。我赶紧向他解释：『为了

让大家更好地体会日本文化，这几家餐厅都是当地非常好的餐厅，能够更好地品尝日本美食。但是日本餐厅都比较小，大家都需要等位置。也不会等很久，因为客人一般吃完就会很快离开。』这个老板仍然不满意地大声吼道：『我花了钱，凭什么还要排队？你当我是乞丐啊？』在东京这样一家高档的餐厅门前撒泼，确实让我非常难堪，更让我难堪的是，他竟然要动手打我，要不是其他团友拦住，可能在异国他乡他真的就会为了不排队而打人了。

最后经过大家的劝说和我的不断道歉，以及排在前面的团友给他让了位置，张西才骂骂咧咧地走进餐厅就餐。其实等位置的时间并没有多久，但是这次事件的影响却很坏，因为和我们一起等位置的还有不少日本人，我想日本人对中国游客的坏印象可能又增加了一分吧！

几年之后有一次和当年其中一位团友聊天，又聊到张西，这位团友告诉我，他的公司已经破产了。后来听说这位仁兄受到了高人点化，人生出现了转折点，后半生立志做善事，人生才避过了很多灾难。回想起当天他在日本餐厅等位置的表现，我对于这样的结局似乎并不奇怪——一个人，只会考虑自己当时的状况，完全不顾及别人的感受，也不顾及自己的行为将会造成的影响，他的事业又怎么可能顺利发展呢？也许早些年制度还不健全，他能够利用某些方法迅速致富，但是只会考虑到自己的人，注定不可能与别人长久合作，尤其是当经济环境越来越趋向规范时，那些只会为自己谋利的人就会渐渐无法生存。

一个只会考虑自己的人，他的维度是单一的，我把这样的人叫『低维』的人，他们普遍急功近利，只思考『自己』和『当下的利益』。

几年前我开始转型做天使投资，去年我接触过一个非常『聪明』的人，后来因为『维度』的问题，最终我放弃了对他的投资。小王（化名）是一位朋友推荐的创业者，据朋友介绍，小王非常善于运营自媒体，他曾在某公司把微信公众号做到400多万粉丝，而最辉煌的成绩是一天之内增粉20多万。听起来是个不可多得的人才，要知道今天自媒体是个非常热门的行业，我们很快就达成了初步的投资意向。

为了验证他的能力，我要求他用他的方法运营我的个人公众号『团长说心理』。如果他以前真有方法能够一天之内增粉20多万，把一个号做到400多万粉丝，那当然也能够让我的公众号增粉，他自己也表现得信心满满。于是，我把公众号的运营权交给了他，谁知道这个决定把我

害惨了，害得我好几个月都不敢登录微信公众号的后台，因为后台留言全是骂我的。

小王使用了一种带有欺诈性质的方法推广我的公众号——他利用其他公众号宣传，只要关注我的公众号就可以获得上海迪士尼乐园的门票。这个消息放出去之后，我的公众号一天之内确实增粉2000多，可是问题来了——这根本就不可能兑现啊！我找到他，问他为什么要用这种方式推广，小王的回答让我大吃一惊，他说他以前也是这样做的，那个一天之内增粉20多万的案例就是承诺关注就送星巴克咖啡的，过一段时间网友就会忘记这件事了，没有问题的。

听他这么一说，我立即决定放弃了对他的投资，因为这就是一种典型的『低维』模式，这样的人就算再聪明，最终的结局一定是聪明反被聪明误，我绝对不会与这样的人合作的。

当然，生命是流动的，人也是有改变的可能性的。小王现在还年轻，但愿他能像前面故事中那位老板那样幸运，在人生中能遇上高人指点，把小聪明变成大智慧。我功力有限，还点不醒他，只好为他祈祷了。

维度有大小，也有高低，下面这个故事，你可以看到，就算是多维度的人，也有高低之分。

我现在基本上不看电视节目了，但中央二套的《对话》节目还是会偶尔看看。记得看过某一期《对话》，那一期节目请到了两位知名大导演——卡梅隆和张艺谋。卡梅隆的一番话把我震撼了，那时候我深切地感受到了什么叫『天外有天，人外有人』。

在节目中，主持人陈伟鸿向两位导演提出了一个非常有挑战性的问题，他说：『两大导演，你们都是代表中西方的导演界的精英，我能代表网友问你们一个问题吗？』

他这个问法非常巧妙，他不说是自己在挑战这两位导演，而是说代表网友提问，即便这个问题可能会有点冒犯导演们，也没有关系，因为这是观众们想知道的问题。在得到两位导演的许诺后，他接着说：『网友说，你们两位导演的电影都有一个共同的特点，就是故事都很烂。对于这个问题，两位导演有什么要回应网友的吗？』

经过一番推让之后，张艺谋先回答了这个问题，他说：『我的电影不是靠故事情节打动人的，我的电影是靠画面和细节打动人的，所以我不太注重电影的故事情节。』张艺谋的电影也确实是这样的，从《英雄》开始，到后面的《满城尽带黄金甲》《十面埋伏》《金陵十三钗》，这些故事都很简单，但是场面却非常华丽，每一部片子都是大制作，每一场电影都是视觉盛宴，但是看完之后，观众会觉得故事情节有点单调。

张艺谋的电影成本相对于卡梅隆的电影成本，简直就是小巫见大巫，卡梅隆每一部电影制作成本都达数亿美元，而且一部比一部制作成本高，尤其是《阿凡达》，为了处理这部影片的技术难题，卡梅隆甚至等了几十年，等待科技进步。虽然视觉效果无比华丽，但是故事情节也同样被很多人诟病——因为很简单，没有什么深度，孩子都能看懂。

面对这个挑战，卡梅隆是怎么回答的呢？他说：『我的电影是拍给全人类看的，所以我选择的故事不能掉到某一个民族的情结里面，我要共鸣到所有的人。比如说，我拍《泰坦尼克号》，我选了三个主题，第一个叫爱情，第二个叫离别，第三个叫死亡，是人都会面对这三个主题。』

此言一出，我不知道其他看节目的人有什么感受，而我的大脑好像被什么东西敲了一下，有种豁然开朗的感觉。我不知道这是不是也算一种开悟，但对我来说，这绝对可以说『恍然大悟』！我终于明白了为什么卡梅隆的电影能够全球大卖。两种回答，两种高度，卡梅隆的电影是拍给全人类看的，其立足之高，让人惊叹，所以其经典之作《泰坦尼克号》大卖两次，2D的时候大卖过一次，3D的时候又大卖一次。我相信当VR技术成熟之后，VR版的《泰坦尼克号》还会大卖一次。

对于自己电影的内容，卡梅隆也不只在《对话》节目上回答过，他还在一个叫《综艺最看点》的节目上说过，他的电影必须面对全球观众，必须能够在各种文化间传播，必须破除语言障碍，所以必须遵守一些人类拥有的规则，必须有让全人类都能共鸣的元素。《泰坦尼克号》讲述爱、失去和死亡，这三个话题是人类共有的话题，大家都感到熟悉，所以才能产生共鸣。

而张艺谋的电影虽好，其立足点与卡梅隆的立足点相比，明显不同，这也就是为什么像《金陵十三钗》这样的好电影在海外没有市场。

讲了这么多的故事，我相信读者对什么是『人生的维度』已经有了感性的认知。那什么是维度？如何才能提升我们自己的人生维度呢？我们下一节再详细给大家阐述。

第二节　人生的维度

人生的维度又可以理解为一个人的格局，或者一个人的境界，但『格局』『境界』这些词不太容易理解，中国的文化需要去『悟』，而西方文化讲求规律，有章可循，下面我用西方心理学的一个分支——NLP的方法来跟大家解构一下『格局』和『境界』。

NLP有一个非常好的工具叫『思想健身室』，这个工具可以有效地训练一个人的格局和境界，这个工具由三个维度组成，分别是『位置感知法』『时间线』和『理解层次』。（附思想健身室图）

位置感知法

我们看待一件事情，往往都会从自己的角度出发。从自己的角度出发，往往会得到片面的结果。我们可能会按照自己过往的人生经历去解读整个事件，甚至会投入过多情绪，反而失去了客观与冷静。俗话说，『当局者迷，旁观者清』，如果我们在看待一个事件的同时，能从更多的角度去思考，我们就能更加立体地看待这个事件。一个总能从多角度看待一件事的人，是一个智慧的人，因为智慧源自多角度视野。

NLP的『位置感知法』，就是给大家一个方法，让我们可以从更多的角度看问题。

也许有读者会说，这不就是换位思考吗？不完全是，因为换位思考只有两人位置转换，而更重要的是，当只有两个位置时，这两个位置往往是对立的，因为结合了自身强烈的情绪，一个人很难换到对方的位置去思考。而在NLP的『位置感知法』中，有『第一身』『第二身』和『第三身』三个位置。这三个位置中的『第三身』是一个中立的抽离角度，因为有了这个位置，换位才会变得可行。

第一身：从自己角度看待问题

第一身就是从自己的角度出发，是一个主观的角度。用第一身看待问题，是结合了自己的观点、信念和情绪去解释自己看到的事件，对事件的描述是从自己的眼、耳、身体来看、来听、来感觉的。

用第一身思考问题的人，有主见有立场，但是也会固执于自己的看

法，不能了解对方的感受，对问题的看法会非常偏颇。用第一身看待问题的人，在冲突中往往会指责、苛责对方。

第二身：从对方角度看待问题

所谓『第二身』，就是站在对方立场看问题，此时你不是自己，而是对方，你的思考和你的情绪都是对方的思考和情绪。当你能够做到这一点时，你就拥有了『同理心』。同理心是一切关怀的基础，只有拥有了同理心，才可能与对方连接，也更可能去规范自己的行动。打个比方，当你自己在家坐在沙发上时，你可能会选择一个自己舒服的姿势，哪怕那个姿势不优雅也无所谓。但是当你有客人在家时，即便你还是坐在同一张沙发上，你的姿势也会出现变化——因为你会在意客人对你的看法，其实这时你就是在用『第二身』看待自己，从客人的角度看待你自己的行为。

如果一个人能够经常站在第二身思考问题，他比较不容易和别人起冲突，也更能未雨绸缪。用第二身看问题，就好比下棋，在我落子之前，我会考虑对方可能怎么走，这样的思考会让一个人看得更远，自然也会走得更远。

第三身：从抽离角度看问题

如果说第二身看问题算是『换位思考』，那么第三身看问题就是『抽离事件去思考』。

第三身的思考是怎样的呢？举一个例子，当你和伴侣吵架的时候，你的孩子是怎么看的呢？或者你的父母又会怎么看呢？如果不是家人，你的朋友、邻居甚至陌生人又是怎么看的呢？

第三身，就是用与事件无关的人的角度去看待这个问题。第三身看待问题有什么好处？第三身看待问题可以让人保持抽离的状态，当你与这个事件无关的时候，你会更加客观理智，甚至看到事件的更多细节。我们所面临的矛盾、冲突及问题，通常是由很多情绪包裹着，抽离则可以去掉情绪重回理智。第三身看待问题，可以帮助我们更加冷静，不至于完全被情绪湮没。

还记得本章开头讲到的胡总的故事吗？其实他的思维方式就是符合这种『位置感知法』。

当导游带我们去购物点购物时，一般的人只会从自己的角度出发，觉得此时购物是不划算的，这就是『第一身』的位置。而胡总呢，他不光考虑自己，还考虑到了导游，此时的导游就是『第二身』——如果我自己购物了，导游就有提成，自然会开心；如果导游开心了，以后几天必然会尽心尽力地服务，其他团友也会开心。当他考虑到其他团友的感受时，他已经去到『第三身』的位置了。当然，『第三身』除了团友还有其他人——亲友，如果自己给他们买了礼物，他们也会开心。然后他又回到『第一身』他自己，如果收到礼物的亲人朋友开心，他自己也会开心。当他考虑到了这些以后，自然而然就作出了在景点购物这个决定。大家有没有发现胡总考虑问题是三个位置全部都用到了呢？

而在日本东京吃饭排队时闹事的那位老板呢？他只会考虑他自己，他觉得自己是老板，别人就应该像伺候皇帝一样伺候他，哪里都要为他开绿灯，稍微等候一会儿似乎就是侮辱了他。他不能考虑到这个考察团安排者为什么要这么安排，不能考虑到其他团友的感受，也根本考虑不到在日本人面前这样的表现会使中国人的形象受到多大影响。他的思想中只有自己，当一个人心中只有他自己的时候，就算他偶然成功了，结局也是可想而知的。因为，没有人愿意与这样的人相处。

NLP说，一个选择没有选择，两个选择左右为难，三个选择，才是选择的开始。当你有三种位置看待一个事件的时候，你才真正拥有了真正的选择，你就拥有了更多的灵活性。在一个系统中，拥有更多灵活性的人会拥有更多的资源。同时，当你真的能够有更多选择时，你就自由了。

因此，一个多维度的人，拥有更多的资源和自由，当然能够成就一番大事业。

时间线

大多数人都能将自己经历的时空形成一条线，这就是『时间线』。『时间线』是一个稳定的潜意识结构，或者说，是一套内在记录时间的心理程序。每个人都有他独特的记录时间的方式，比方说我们怎么知道哪个事件是已经发生的（过去记忆），而哪个事件还没有发生（未来计划）。心理学家研究发现，在我们的大脑里对不同时间发生的事件有着不同的记忆位置，这些位置能够按时间的顺序连成一条线，而这条线就是『时间线』。

人们通常会将这一条线分为三段——『过去』『现在』和『未来』。

当我们思考的时候，思想的内容大部分会和『时间』有关系。这是我们头脑的奇妙功能之一。我们可以坐在客厅的沙发上，想着『过去』比较困难的时候，想着『现在』的舒适，同时，想着『未来』要买一栋更好的房子。而我们以前可能都没有察觉到，原来当我们在想着不同的时间点时，我们的眼睛很自然地会转向不同的方向，甚至我们的手也会在讲着不同的时间点时『指』向不同的方向。

当我们将自己置于不同『时间』时，我们的想法就会出现变化，这些变化又会使得我们的行为出现变化。

我知道这样一个故事：

有一个美丽的女孩，在10多岁的时候出了车祸，车祸使她失去了双腿。她整天以泪洗面，甚至在绝望时想要自杀。她每晚必须靠安眠药才能入睡，因为每次闭上眼睛就会出现车祸发生时的画面。

她在这样的悲痛中生活了好几年。有一天，一个朋友来看望她，她目光呆滞，满腹牢骚，抱怨自己有多么不幸。听完她的抱怨以后，她的朋友说了一句话突然敲醒了她。她的朋友说：『你今年还不到20岁，你打算未来几十年的人生都在这样的抱怨和愤怒中度过吗？』

朋友离开后，她还一直琢磨这句话。是啊，我还不到20岁，我未来的人生或许还有几十年。在过去这几年我每天都生活在灰暗中，怨恨一切，父母家人都因为我而愁眉不展，这几年我和我身边的人仿佛生活在地狱一般。我的腿伤已经恢复好了，未来还那么长，我还要以这样的状态生活几十年吗？几十年后，我的父母早已过世，难道我给他们最后几十年的记忆都是如此悲伤与痛苦吗？

她含着泪细细思考了一整夜，她不想要这样的未来。她的人生只是在过去发生了灾难，而未来尚未发生，她或许还有选择。她希望拥有开心的人生，希望身边的人能够快乐。

当有了这样的觉悟以后，她变了。她开始积极地参加康复锻炼，甚至开始准备考大学，并且开始尝试在网络上写小说。慢慢地她变得小有名气，甚至有些出版商主动找她合作出书，当他们见到她第一眼时根本

不敢相信——这个文字如此细腻、活泼、积极向上的女孩，竟然是坐在轮椅上的女孩！而她的笑容那么美丽，和别的正常的姑娘一样，充满了朝气和快乐。

这是一个把时间由过去转到未来的案例，有人说一念之差，一个人就天差地别。而这个女孩的这一念，从过去调整到了未来，她就完完全全地发生了变化。

我们再来看看从现在到未来的好处，很多修炼的方法都让人活在当下，其实，有时活在当下，也会成为一种困境。比如，当你遇到困难和挫折的时候，我们的时间焦点就会聚集于当下，这时，困难会显得特别大，整个人都会被困难所包裹，很难找到解决方案，如果这时候你能够把时间框架移到未来，就不一样了。

试想一下你过去是否遇到过一些困难，当时感觉连活下去的勇气都没有了，如失恋，可是现在回头一看，是不是觉得当时的自己很可笑？同样，你今天的困难，如果从未来的时间框架来看，你也许会觉得是『小菜一碟』。各位读者，如果你今天真的遇上了一个大困难，请你问问自己这个问题：『当我60岁写回忆录的时候，我会如何写自己的这一段历史呢？』

我经常跟我的导师团的导师们说：『你今天的困难，都将是你未来讲课的案例！』同样，各位读者请记住，不管今天你遇到了多大的困难，都将是你未来讲给儿孙听的精彩故事！

理解层次

爱因斯坦先生曾说过，人类的困境源于人们往往在制造问题的层面解决问题。我以前对这句话一直不太理解，因为太抽象了。直到后来学习到了NLP中的『理解层次』，才让我有了一种恍然大悟的感觉。

『理解层次』最早是由人类学家格雷戈里·贝特森为行为科学的心理机制提出来的，后由美国NLP大学执行长罗伯特·迪尔茨从中提炼和发展出来的一项NLP技术。理解层次是指个体或组织的各种活动所在的不同层次之间的等级以及相互影响的关系。每一层次都会与其下面的层次有着相互影响的关系，高层次上发生的改变必然向下『辐射』，从而在低层次上发生相应的改变。当然，在低层次上也可能发生改变，但不一定

能够影响到高层次。

『理解层次』可以让我们从不同层面理解事物，拓展我们的思想蓝图，极大地丰富我们处理问题和达成效果的方法。它也能帮助使用者明白如何从困惑中突破，并且与自己潜意识中的深层力量联系，使得人生策划方面更有效果。

理解层次一共分为6层，因为高层次的改变会向下辐射影响到低层次，所以，当在低层次遇到问题时，在高层次上解决就会变得轻而易举。越往上走，越抽象，境界却越高。一个人若能养成在最高的几个层次中思考的习惯，他一定会成为一个大家甚至圣人，这就是我们中国人所说的境界。

下面我们一起来看看理解层次的结构：

1.环境（Where and When）

什么叫环境？

『环境』就是何时、何地，即外界的条件。世界上的种种人、事、物、时、地、金钱和设备等都属『环境』。

我们在生活中经常会遇到一些问题，比如说，我们想换个工作、换个房子、离开一个城市到另一个城市创业，这些问题可以简单地称为外在的问题，这些外在问题可以说就是『环境』。

『环境』既可以成为我们的资源，也可能是我们的障碍。比如说，有人说你工作做得不够好，如果你在环境这一层次寻找理由，你可能会说：我的资源不够，同事不配合，现在市场环境那么差，等等。总之你的障碍存在于『环境』中。

2.行为（What）

行为这个层次所指的是『做什么』或『什么没有做』，主要是指你自己的行为，也就是在环境中的我如何运作。

比如，各位读者此刻的行为就是在读书，有些或许会做笔记，有些会一边喝茶一边读书。『读书』『做笔记』『喝茶』这些都是行为。

3.能力（**How**）

能力层面是如何做的问题，它涉及选择、策略和资源等。能力决定一个人能够做或不能做哪些事情。

这个层次涉及一个人的选择机会。每一个选择都是一种能力，故此选择越多，能力越大。我们一般说的能力，表面上指的是技能，如会一门语言，会一种软件，会一门技术，等等。除了特定的能力，也包括一些综合能力，如担任一个管理职位的时候，我们可能会问自己：我能胜任吗？这个胜任，并不是某一种单独的技能，而是很多能力的组合。

比如参加一场谈判，谈判结果理想，你可能会认为之所以有这样的谈判结果，是因为你本来就具备良好的谈判能力。

到哪里？做什么？用什么方法做？这是我们每天都会思考的问题。所以，在『环境』『行为』和『能力』这三个层次思考的人我们称为普通人。这些我们经常接触的层次其实是由更高的层次决定和主导的，但是更高的层次却不是我们能够经常意识到的层次，甚至根本不会去想，常常被忽略。更高的层次就是我们的『信念』『身份』和『灵性』这三个层次，它们由潜意识所控制着，往往不是一般人所能明白的，却是人生成败苦乐之决定因素。可以说，环境至能力这三层，只不过是另外三层在现实生活中的显示而已。

4.信念（**Why**）

为什么要做？这样做有什么意义？每一个人活在这个世界上，他会根据自己的人生经历形成一套相关的信念与价值观。这是我们做或不做一件事情的理由和动力。信念和价值观决定了人们做每一件事的标准，但是这种标准并不会时常在意识层面体现，而是在人的潜意识中。所以，清楚地知道自己的信念和价值观并不是容易的事情。

打个比方，你是怎样选择一份职业的？以什么为标准？是自己的喜好、收入，又或者是社会地位，还是你顺从父母？

我们看电影《无间道》里面的卧底，他们工作辛苦、危险，甚至可能到死都没人认可他们的付出，可是他们为什么还肯做这个工作，甚至带着极大的热情去做，哪怕付出生命也在所不惜！这或许就源于他们的价值观和信念，他们明白自己为什么要做这份工作。

信念是怎么形成的呢？信念是我们在成长的过程中形成的。在第三章《限制性信念》中，我们已专门讲了信念是如何形成的，以及信念的作用，这里不做赘述。

5.身份（**Who**）

身份，其实就是一个人在回答『我是谁』的问题。怎么看待自己？如何给自己定位？或者描述出自己的定位，这就是身份层次。

美国最杰出的商业哲学家吉姆·罗恩说过，达到目标最有价值的一件事，不是你获得了你想要的东西，而是当你努力获得你想要的东西时，你变成了哪一种人。

变成了哪一种人为什么如此重要？因为『身份』决定了一个人的『信念』，而『信念』指导着你的『行为』，而『行为』创造了你生命的成果。换句话说，身份决定了你的命运！

有一个小男孩，非常聪明，但是也很顽皮，老师和家长都拿他没办法。他的这种情况让大家很困扰，应该怎么办才好呢？后来学过NLP的老师想了一个办法，让他成为纪律委员。结果你猜发生了什么？自从他成为纪律委员之后，他的行为就改变了很多，不仅上课遵守规则，平时见到其他同学扰乱课堂秩序，他也会约束同学。他的父母和老师并没有在他的行为层面做特别的努力，但是自从老师给了他纪律委员这个身份以后，他的行为就开始符合这个身份了。

即便是一个小孩子，他都会做符合自己身份的事情，因为身份决定了一个人的思维和行为。

6.灵性（**Who else**）

灵性这个层次是我与世界上其他人、其他事物的关系。当一个人在思考生命的意义时，或者一家企业在思考公司使命及对社会的贡献时，便涉及『灵性』的层次。

我们来想想，你会为了什么拼尽你一生的努力，甚至献出生命？你会为了自己的利益献出生命吗？我想不会，几乎没有人会说『我要钱不要命』，但我们却随处可见为了孩子、为了家人、为了国家而牺牲生命的英雄。为了别人的福祉贡献出自己一生精力的人并不少见，其实在某

种程度上，我们每个人都渴望『为别人或为世界作出自己的贡献』，每个个体的潜意识中都潜伏着为群体而贡献的动力，这个群体可能是我们的家庭、社区、民族、国家，甚至是全人类。我们每一个人都在有意识或者无意识地追寻自己生命的价值和意义，这个意义和价值就是我们的『灵性』层次。

在抗战年代，有些革命者被捕后，不论敌人用什么酷刑他们都不会出卖组织，是什么让他们拥有钢铁般的毅力？是什么让他们无论面对诱惑还是酷刑都不为所动？在我们的肉体之外，在自我的福祉之上，几乎所有人都有一个更高的境界，这就是『灵性』层面，这个层次要求我们去发现自己人生的意义，完成自己的使命。革命者觉得自己这一生的意义就是参与革命，为自己的同胞和祖国奋斗，哪怕献出生命也在所不惜，所以，他们在绝境中也能表现出超出常人的坚韧。

每个人都有灵性的部分，只是大多数人迫于生存的压力，而将灵性深深埋藏。灵性与生俱来，无须培养，只需要去唤醒。

北宋大儒、著名理学家张载提出的『为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平』，就是一种极高的灵性境界。如果一个人的『灵性』层次能够被唤醒，他几乎不用再做别的训练或者引导，就能在某一领域成就一番伟大的事业，因为他会用尽一生去为更多的人作贡献。一个心怀天下的人，他将感动天下人，天下资源也将为他所用。

『信念』『身份』和『灵性』是隐藏的层次，是一般人所意识不到的层次，这几个看不见、摸不着的层次，却在无形中影响着人类看得见的『能力』『行为』和『环境』。因此，那些能从更高层次思考和解决问题的人，我们称之为『高人』，或者叫境界高的人。

理解层次让我们简单地认识到问题或困扰背后的原因，因而会更快地以『治本』态度去处理它。这也解释了为什么NLP的真义不在其技巧方面，而在改变人的心态方面。技巧只是改变行为或者增添选择，而心态则是信念、价值、身份甚至灵性的层次。

为了能让大家对『理解层次』有更多的了解，我给大家分享一个通过上层工作而改变下层行为的案例。

我一直都在坚持运动，这个习惯已经有20年了。

有一次，一位导师班的学员对我说：『团长，我真的太佩服你了，竟然能够这么多年都坚持运动，50岁还能保持这么好的身材。』我看了看他那严重发福的身体，作为一名站在讲台上工作的导师，是应该运动了。

我对他说：『你也可以啊！』

他说：『不行啊，我坚持不下去。』

『你喜欢做什么运动？』（行为）

『谈不上喜欢，只是身体越来越胖了，不运动不行啊！曾经办过健身卡，可惜坚持不下去。』

『为什么坚持不下去？』（信念）

『缺乏行动力吧。我也不知道为什么，大脑知道需要运动，可是就是没有行动。』他摸了摸自己的肚腩，尴尬地笑了笑说，『时间就这样一天天地过去了，身体越来越胖了。』

我知道他卡在了信念层面，一方面他知道需要运动，但另一方面在潜意识中又有一些更深层次的信念牵引着他，导致今天想运动又不去运动的结果。这在心理学上叫『矛盾信念』。当然，我可以从信念入手，去处理他的矛盾信念，但这只是一次闲聊，不是专门的个案，时间有限，于是我决定从理解层次的更高层去试试。

『没关系啊。我们广东人认为，肚子大的人有福气，一看你就是一个有福气的人。』我先跟他开个玩笑，接下来切入身份层面，『只要不影响你讲课就好，现在你的身材对一名导师来说有影响吗？』（身份）

『怎么没有影响！我现在越来越难买衣服了，以前的衣服都穿不上了。』从他的回答中我知道他只看到导师形象方面的影响，我知道这是表层的，没有太大的推动力，于是我继续往深处推进。

『除了外表的形象之外，作为一名导师，你希望给你的学员树立一个怎样的榜样？导师是一份以生命影响生命的事业，身教重于言传，有时你说什么不重要，重要的是你做了什么，你希望你的学生从你身上学到什么。』（身份）

他一下子表情凝重起来，呼吸变得深沉，沉默了好一会儿才回答我：『是的，团长，我要像你一样以实际行动教学，而不是讲一套做一套！』

我已经感觉到他的力量，但这份力量还不足以对抗他的矛盾信念，我决定上升到灵性层面，再推他一把。

『是的，作为一名导师，最重要的是做自己所讲，讲自己所做，因为我们的学生、我们的家人都看着我们的表现。对了，你父母的身体还好吧？』

『我妈身体还行，我爸身体也不太好，经常生病，幸好有我妈在家照顾，我才能放心经常出差。』

『是啊，家里有个病人对一个家庭来说是个沉重的负担，如果你现在不注意身体健康，你想想，未来会给你的爱人、孩子造成什么样的影响呢？』（灵性）

我看到他的眼睛开始湿润了，眼泪在眼眶里打转：『我妈太苦了，年轻时照顾我们，现在又要照顾我爸，一辈子都为别人而活，我不希望我太太像我妈一样。团长，我知道了，我一定会坚持锻炼的！』

看着他含泪的眼睛，我知道他是发自内心的承诺，最后我给他下了一个心锚：『看得出你很爱你的太太，也很爱你妈妈，你是个好丈夫，也是孝子。以后去运动而内心又犹豫时，想想你妈妈，再想想你太太，我相信你一定会坚持下去的！』

『理解层次』就是这样一个神奇的技术，如果我们能熟练地掌握这个技巧，可以谈笑间去影响或改变一个人。因为我们掌握了理解层次，就掌握了人在不同层次之间相互影响的秘密：每一层次都会与其下面层次有着相互影响的关系，高层次上发生的改变将必然向下『辐射』，从而在低层次上发生相应的改变。

格局与境界

通过对『位置感知法』『时间线』和『理解层次』这三个维度的理解，现在再回看我们前面讲过的故事，你对什么是『格局』，什么叫『境界』是不是已经一目了然了呢？

什么是『格局』？还记得胡大购物、张西闹东京、小王骗粉丝的故事吗？我们都能感觉到胡大的格局很大，而张西、小王的格局小，至于什么是格局，又说不清楚。我们看一看这张图（下页右图）就清楚了。

这是一张由『位置感知法』与『时间线』这二维坐标组合起来的九宫格，张西与小王只困在了中间的那一格，也就是第一身现在的位置，考虑的是自己目前的利益。因为他们被困在这么一个窄小的位置里，那格局当然小了。而胡大先生就不同了，他不光考虑他自己，导游、团友、他的亲戚朋友全在他的思想蓝图中；他不仅考虑现在，他还考虑过去以及未来，用上图表示，九格全方位地包含在他的心胸之内，心胸如此宽广，这不就是『格局』的最好演绎吗？

那什么是『境界』呢？我们通常会用高低来形容一个人的境界，那境界高的人高在哪里呢？我们再来看一下思想健身室这张图（左图）。

这是在『位置感知法』与『时间线』这二维坐标建立的平面九宫格的基础上，以『理解层次』为高度坐标建立的三维立体模型。所谓的『高』，当然就是理解层次的高层了，一个境界高的人，他通常从『信念』『身份』以及『灵性』的高度去思考问题。各位读者还记得壹心理的合作伙伴黄伟强先生为什么打动我吗？是的，他打动我的地方就是，他想为整个心理学界做点事，通过互联网搭建一个平台，让心理学界的人能够过上富足的生活。这个层面就是理解层次中的最高层：灵性。

还记得那些历史上的伟人吗？佛祖释迦牟尼原是古印度北部的迦毗罗卫王国（今尼泊尔境内）的王子乔达摩·悉达多，他年轻时为摆脱生老病死轮回之苦，解救受苦受难的众生，毅然放弃了继承王位和舒适的王族生活，出家修行，寻求人生的真谛。经过多年的修炼，终于在菩提树下大彻大悟，用佛法普度众生。

孙中山为了建立三民主义，为了改造中国耗尽毕生的精力，在历史上留下了不可磨灭的功勋；毛泽东为了救万民于水火，带领工农红军，推翻旧势力，建立新中国；德兰修女一生致力于消除贫困，为穷苦大众竭尽所能，于1979年获得诺贝尔和平奖……这些历史上的伟人我想用一本书也写不完，他们都有着共同的特点，就是心系大众，为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。我们把这样的人称为境界很高的人，因为，他们的立足点在理解层次的最高点：灵性！

第三节　如何提升人生的维度

我曾经请黄伟强到我们公司给同事们做过一次培训，培训内容是如何运营好微信公众号。

他说过一段话，让我记忆非常深刻。他说，选文章的时候一定要先考虑几个维度，第一要考虑读者维度。公众号的读者是谁？这篇文章读者喜欢吗？我能为读者提供什么价值？读者读完后会转发吗？第二个维度是文章的作者。我转发作者的文章作者会开心吗？我应该怎样转发才能让作者感觉受到尊重？第三个维度就是我自己。这篇文章的观点符合我的价值观吗？跟我的公众号定位匹配吗？

黄伟强一直是互联网的运营高手，豆瓣年代他运营的心理学小站粉丝就高达20多万人，微博年代的粉丝过百万，而现在壹心理的微信粉丝就更多了。他为什么在每一代互联网模式下都能取得成功？除了前面分析过他站在灵性高度之外，还有他的维度非常广。当一个人做一件事情的时候，能够从『第一身』『第二身』『第三身』全方位地考虑，这件事情就有可能会做得非常好，因为与这个事情有关的每一方都能受益。当一件事情能让各方受益的时候，就可以获得各方的支持。当一个人能获得四面八方支持的时候，哪有不成功的道理？

成功人士都是多维的，因此提升维度是走向卓越的阶梯。所谓提升维度，就是在思考时，不要固化在自己习惯的条框中，要在『位置感知法』『时间线』和『理解层次』这三维空间中随意游走，当你能够在『思想健身室』的54个房间中来去自如时，面对生活和工作中的挑战，你也会变得游刃有余。当然，一开始你会不太习惯，所有的学习都是由不习惯开始的，当你慢慢开始使用这种方法时，你会发现你的生活会让你有意外的惊喜。

我自己就曾经有过很多这样的惊喜，其中创办中国NLP学院就是一次维度提升的成果。

我非常喜欢一个叫『花婆婆』的故事：小女孩爱丽丝和艺术家爷爷住在海边的小木屋里，走过天南海北的爷爷每天晚上给爱丽丝讲旅行的故事，爱丽丝告诉爷爷她长大后要做两件事：一是到世界各地旅游；二是住回爷爷海边的小木屋里。爷爷听了笑着对爱丽丝说，还有第三件事

是她必须去做的：做一件让这个世界变得更美丽的事情。爱丽丝答应了，但她也不知道怎样做才能让世界更美丽。爱丽丝长大后去了很多地方，阅尽人间美景后又回到了海边的小木屋，她生活得很快乐，但唯一遗憾的是她仍不知道怎么做第三件事。冬去春来，爱丽丝发现她窗外的花园里开出了美丽的鲁冰花，当她爬上山顶，发现山坡的另一边也开满了美丽的鲁冰花。『一定是风儿和鸟儿的功劳』，她心里顿时有了主意。那年夏天，她买了一包又一包鲁冰花种子，散步时撒在小镇的每个角落。第二年春天，整个小镇都开满了美丽的鲁冰花。时间一年年过去了，小镇上的鲁冰花越来越多，从此镇上的人都尊称她为『花婆婆』。

这个故事一次次地让我感慨万分！同时，一种深深的感动、一份灵性感动触电般地遍布全身，我问自己：爱丽丝用鲁冰花让世界变得更加美丽，我呢，我用什么让世界变得更加美好？我想到了NLP！想到这个让无数人成功快乐的学问！是NLP改变了我的生命，是NLP让我的生命充满了喜悦，是NLP让我变得富有，是NLP让我的孩子有一个健康的成长环境，是NLP让我的家庭幸福……

对了，鲁冰花的种子能让外在的世界变得美丽，而NLP可以让人的内心世界变得更加美好，就这样！我的心里霎时有了主意！在我心中，NLP就是人们内心世界的『鲁冰花』种子，我要做的事情就是，把让人心灵美丽的种子撒播于祖国大地，让开心快乐的种子在更多人的心中生根、发芽、开花、结果，这样，人们会更加成功快乐，家庭会越来越幸福美满，国家会更加和谐强盛！

当我这样做时，我相信：这个世界也会因为有我的存在而更加美好！因此，我创办了中国NLP学院，基于这样一个灵性层面的理念，我获得了社会各界人士的支持，而中国NLP学院的业务也蒸蒸日上。至今，我们已经培养了300多位NLP导师，正活跃于全国各大中城市，每年有数万人受益于NLP这样一门神奇的学问。

而在学员身上，这种因为维度提升而硕果累累的案例更是数不胜数。

我有一个叫林木森（化名）的学员，本来是一位拥有80亩绿化树种植场的小老板，当他在课堂上听我讲完『花婆婆』的故事后，回家作了一个影响他人生的重大决定，从听课那一年开始，他在家乡的路边从不间断地每年种植一种叫黄花风铃的花树，至今已近10年，每年春天，他

生活的小镇到处都开满了漂亮的鲜花。我们都开始叫他『花公公』，他真的把『花婆婆』的故事真真实实地落地到了中国。

他的行为感动了镇领导，也感动了当地的农民，在当地领导的支持下，农民们纷纷把一些闲置的土地转租给林木森。同时，因为他的这个行为，获得了不少资本家的信任，他们也纷纷把钱投资给他。在各方力量的支持下，他当年那80亩的农场已扩大到万亩以上，而他的身份也由当年农民式小老板摇身变成了上市公司董事长，因为，去年他的企业已经在新三板成功挂牌上市了。

第四节　对事不如对人

让我们再次回到本章开篇提到的『奴、徒、工、匠、师、家、圣』这七个不同层次的人身上，这七种不同的人跟维度有关系吗？让我们来看看下面这张图：

当我们把这七种不同的人放在由『社会的成就』与『马斯洛需求层次』构成的二维坐标时，你会发现，还是一个维度高低的问题。

在一次内训中，曾有个学员跟我说，他特别不喜欢自己的工作，每天上班就像上坟一样。

我问他，既然你这么讨厌自己的工作，为什么不辞职呢？

他一脸无奈地说，团长，要吃饭啊！这份工作虽然我不喜欢，但是好歹每月有份收入。哎，只有做着呗！

这就是典型的工作『奴』，工作是一件不得不做的事。为什么而做呢？为了生存。这是马斯洛需求层次中的最低层——『生理需求』，而在社会成就坐标上呢？根本就谈不上什么成就，自己不饿死就已经很不错了。这就是一部分人的生活状态。

究竟是谁让他们为奴的呢？林肯废除了奴隶制已经100多年了，怎么这个社会还有那么多的『奴』呢？

我记得在网上看过这样一个段子：有人对马云说：『我佩服你能熬过那么多难熬的日子，然后才有今天这样的辉煌。你真不容易！』马云说：『那些很苦的日子一点都不难熬，因为我知道它会变好。我更佩服的是你，明知道日子一成不变，还坚持几十年照常过。换成我，早疯了！』我不知道这个段子是不是真的，但真假并不重要，重要的是这个段子说出了两种人的心态，其中一种是工作奴的心态，认为工作是一种痛苦，是需要『熬』的。当一个人这样想的时候，工作一定会成为一件不得不干的事情，当一个人被迫干那些不得不干的事情时，当然就一生为奴了。

而像马云这一类人呢，他们出身也许低微，长相也许平凡，甚至让人看不惯，但他们却胸怀世界，马云要让世界没有难做的生意，创建了

今天的阿里巴巴；扎克伯格年纪轻轻就立志通过互联网让世界连接起来，于是有了今天的Facebook；当年自己也过得并不好的黄伟强，立志让心理界的人过上好生活，今天有了壹心理……这些能够被称为『某某家』的人，都有着共同的特点：就算在最卑微的时候，依然胸怀大众，『不为五斗米折腰』，他们的工作是实现自我价值。当一个人在自我实现这个层次工作时，工作本身就是一种享受，又何须去『熬』？

当然，罗马不是一天建成的，也许今天的你起点较低、资源有限、能力有限，但这些都不重要，重要的是你愿意从『徒』开始，走上一条学习成长的道路，总有一天会学有所成，能够独立完成手上的工作，自豪地立足于天地间，那时，你已经走上『工』的层次了。

『奴』与『徒』最大的区别是前者心不甘、情不愿，过着不得不过的生活，苦不堪言，而后者清楚地知道今天的一切是暂时的，只要心甘情愿地学习，一切会越变越好！

在『工』的基础上继续学习成长，做事精益求精，不断改进，尽善尽美，勇于创新，你很快就会荣升到『匠』的层次。『奴』『徒』『工』这三个层次的焦点都在『事』，努力把事情做好。

这条路一直往前走，当你开始把焦点由『事』转向『人』，愿意把自己的技术或学问传承给他人时，你的境界又升了一个层次，你已经为人师表了。当你慈悲心起，心怀大众，通过努力把自己的理想实现了，自成一派，成为众人追随的偶像时，你已成名成家了。

至于是否能成为『圣人』，百年之后，留待后人评说吧！

结语：人与工具

历史发展到了今天，物质极度丰富，科技发展日新月异，我们能上天、能下海，比过去进步了那么多，可是，今天的人比过去的人更幸福了吗？

焦虑已成为我们这个时代的病。在过往的这么多年里，中国人可能都没有像现在这样焦虑过，虽然在过往几千年中，从来没有任何一个时代的人，能够拥有我们现在这样多的物质财富和科学技术。

为什么我们拥有这么多，反而更加焦虑了呢？

最近读了一本书叫《人类简史》，书中一个观点我尤为赞同。相较于其他生物，人类的身体并没有什么优势，速度比不上草原上的狮子，力气比不上大象，不能在天空飞行，也不能在水里畅游，没有毛皮抵御寒冬，也没有爪子对抗野兽。这本书的作者认为，人类之所以能够跃居食物链顶端，是因为人类懂得使用工具。如果人类不懂得使用工具弥补自己的缺陷，早已经被严酷的自然界淘汰了。人类的工具越来越发达，由最原始的石块到中国的四大发明到飞机火箭，再到今天的人工智能，人类好像已经无所不能了。

除了工具的使用之外，帮助人类立足于食物链顶端的是人类发展出了语言。人类复杂的语言系统使得人类可以沟通交流，让人类成为社会性的动物，使合作成为可能。

所以，工具与合作是人类优越于其他动物的根本原因，这两者具有同等的重要性！

但是随着科技的高速发展，人们却渐渐偏向了前者，很多人越来越依赖工具，对工具的重视程度已经远远超过了对人的重视程度。

因为和企业家接触得多，我知道大多数企业家都十分焦虑。他们似乎有着做不完的事情，每天忙忙碌碌，东奔西跑，要应酬很多人，解决一个又一个难题。为求高效，为求更快发展，他们花了太多时间在解决事情上面，而忽略了身边同事的感受、家人的感受，甚至是自己的感受。

一个人的精力是有限的，当你将自己的精力花在处理事情上的时候，你花在『人』上的精力和时间自然就会减少。

『忙』是中国『成功人士』的常态。当一个人努力投入工作的时候，他可能是为了时间上更加自由，经济上更加独立，甚至是为了更加幸福的生活。但如果他不懂得在『事』和『人』之间平衡，他会发现自己的生活和初衷越来越背道而驰——整个人被事业绑架，没法陪伴家人、照顾孩子，更别说度假、消遣。事业做得越大，他们事务越多，慢慢不由自主地卷入只在乎事而不关心人的怪圈中……由于给家人的时间太少，他们的家庭关系紧张；给自己的时间太少，他们的健康令人担忧；给朋友的时间太少，能推心置腹的人也渐渐疏远；对员工关心太少，公司离职率也会变高……

当然，大多数人都会说这是『人在江湖，身不由己』。难道生活在现代社会的我们，真的要沦为一台无法停止工作的机器吗？

怎么解决这些问题呢？

人们想到的方法就是用更多的『工具』。AlphaGo围棋战胜人类，让更多人看到了人工智能的潜力。发明机器人也是目前世界上热门的投资项目之一。

越来越多的人开始期待用机器来解决生活中的问题。

劳动，可以用机器代替；孤独，可以发明陪伴机器人来陪聊；夫妻生活可以用性爱机器人来解决；生育，可以用人工胚胎……一切都好像可以用机器来代替。这样，不用工作，就没有了工作的劳累；不用结婚，就没有了夫妻矛盾；夫妻制度解体，就没有了家庭，没有了家庭，就不用担心家庭琐事的烦恼。可是，这真是我们需要的生活吗？

我相信机器真的可以高度发达，可是当机器真的高度智能化以后，人类就幸福了吗？电影《黑客帝国》在很早以前就向我们讲述了这样一个幻想的世界：一个名叫尼奥的网络黑客发现自己生活的世界有一些问题，在调查过程中他惊讶地发现，其实自己生活在虚拟世界里，而这个虚拟世界就是失控后的人工智能创造出来统治人类的世界。

随着科技的发展，机器统治人类的结局也许并不需要我们担心，而值得担心的是，现在越来越多的人把时间和精力都放在了做事情上，而忽略了人本身。社会开始用你做的事来衡量你的价值，人们只关心你飞得高不高，没有人会在乎你飞得累不累！

那我们应该怎么做才能够既关注科技发展，又不至于让科技发展失控，让人们越来越失去幸福感呢？其实很简单，把你几乎全部用于做『事』的精力分点儿到『人』上，当我们每天面对忙不完的『事』的时候，不要忘记自己是『人』。当你每时每刻专注于所做的事的时候，你或许已经变成了『工具』。但是，你不是工具，你是使用工具的人。关照你自己的内心，关怀身边的人，无论是你的家人还是同事，不要将他们也看成『工具』，也不要只看到他们做的事情，时刻记住他们和你一样，是有感情有感受的人。所以，对事，不如对人。

人之所以为人，就要像人一样活着，活得开心，活得幸福。可惜的

是，现在太多太多的人都活成了工具。人类发明了工具，是让工具为人所用，可惜的是，工具好像开始慢慢掌控了人类，人类也慢慢变成了工具。这样下去，电影《黑客帝国》的现实版离我们还远吗？

如果你想更好地与人相处，希望在与人相处中获得更多的幸福快乐，学习心理学是其中一条简单而有效的道路，而本书仅仅是心理学中的一点皮毛。只希望本书能引发你对心理学的兴趣，借用电影《黑客帝国》中的一句台词作为本书的结尾：

『门已经为你打开，剩下的路要靠你自己走！』

感谢

在学习和传播心理学这条路上，曾无数次被问到为什么我能够一直坚持近20年，我的答案是这条路既可帮助别人，又可以让自己成长。在过去的10多年，感谢那些曾经影响我生命的导师，书中的理论大多数都是在他们的课程中学习到的。他们分别是：

NLP导师约翰·格林德（John Grinder）、罗伯特·迪尔茨（Robert Dilts）、苏茜·史蜜夫（Suzi Smith）、张国维博士、戴志强先生；

催眠导师斯蒂芬·吉利根（Steve Gilligan）、杰弗瑞·萨德博士（Jeffrey K.zeig）；

萨提亚导师约翰·贝曼博士（John Banmen）、Maria Gomori博士、蔡敏莉、林文采博士；

完形导师罗丝·娜吉亚（Rose Najia）、塔克·菲勒（Tucker Feller）；

教练技术导师珍·雅芬（Jan Elfline）、蒂姆·哈尔布姆（Tim Hallbom）、尼克·莱佛士（Nick Le Force）；

超个人心理学导师张宝蕊博士。

特别感谢我的哲学导师张顺江先生，是他让我的生命更有高度。还有很多很多教导过我的各门派、做各种学问的导师，无法一一列出，在这里一并表示感谢！

黄启团

2016年12月12日